SR Research Report
2014/3/13

ラウンドワン（4680）

目次

損益計算書（百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 会社予想
ボウリング	28,334	30,787	31,000	32,400	29,700	29,800
アミューズメント	32,218	33,405	35,224	36,400	34,500	33,800
カラオケ	5,686	6,037	6,715	8,200	8,300	8,500
スポッチャ	9,278	8,963	8,748	9,400	10,300	10,800
その他	2,466	2,918	2,613	3,000	2,900	3,100
売上高	**77,983**	**82,113**	**84,303**	**89,568**	**85,903**	**86,000**
前年比	0.0%	5.3%	2.7%	6.2%	-4.1%	0.1%
売上総利益	**15,361**	**13,810**	**13,273**	**17,789**	**13,328**	
前年比	-22.8%	-10.1%	-3.9%	34.0%	-25.1%	
売上総利益率	19.7%	16.8%	15.7%	19.9%	15.5%	
営業利益	**13,611**	**12,031**	**11,416**	**16,036**	**11,565**	**11,600**
前年比	-25.6%	-11.6%	-5.1%	40.5%	-27.9%	0.3%
営業利益率	17.5%	14.7%	13.5%	17.9%	13.5%	13.5%
経常利益	**9,798**	**7,848**	**6,929**	**11,481**	**8,217**	**8,400**
前年比	-38.7%	-19.9%	-11.7%	65.7%	-28.4%	2.2%
経常利益利益率	12.6%	9.6%	8.2%	12.8%	9.6%	9.8%
当期純利益	**3,977**	**3,396**	**-12,673**	**2,781**	**601**	**-16,000**
前年比	-56.5%	-14.6%	-	-	-	-
純利益率	5.1%	4.1%	-	3.1%	0.7%	-18.6%
1株当たりデータ （円、株式分割調整後）						
1株当たり当期純利益	63.5	46.8	-136.8	29.2	6.3	-167.9
1株当たり純資産	1,147.6	1,080.0	829.4	838.4	826.1	
1株当たり配当金	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
キャッシュフロー計算書（百万円）						
営業活動によるキャッシュフロー	13,978	22,175	22,418	32,852	26,418	
投資活動によるキャッシュフロー	-25,762	-35,616	-23,563	24,036	4,371	
財務活動によるキャッシュフロー	10,625	24,881	-4,551	-45,981	-34,564	
財務指標						
総資産利益率（ROA）	2.0%	1.5%	-5.0%	1.2%	0.3%	
自己資本純利益率（ROE）	5.6%	4.3%	-15.4%	3.5%	0.8%	
自己資本比率	33.5%	34.1%	31.3%	35.0%	38.2%	
ネット・デット/ エクイティ	133.2%	126.2%	143.5%	101.9%	82.5%	
総資産回転率	0.4	0.3	0.3	0.4	0.4	

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

直近更新内容

概 略

2014 年 3 月 7 日、株式会社ラウンドワンは 2014 年 2 月の売上状況を発表した。
(詳細は月次売上の項目を参照、会社 HP へのリンクはこちら)

2014 年 2 月 20 日、同社との取材を踏まえ、2014 年 3 月期第 3 四半期決算内容を更新した。
（詳細は 2014 年 3 月期第 3 四半期決算項目を参照）

2014 年 2 月 10 日、同社は、2014 年 3 月期第 3 四半期決算及び業績予想の修正、2014 年 1 月の売上状況を発表した。
（決算短信へのリンクはこちら、会社 HP へのリンクはこちら）

2014 年 1 月 10 日、同社は 2013 年 12 月の売上状況を発表した。

3 ヵ月以上経過した会社発表はニュース＆トピックスへ

業績動向

月次動向 2 月の売上高は全店ベースで前年同月比 4.0%減、既存店ベースでも同 4.0%減となった。店舗数は、111 店舗である。

月次売上高 2014年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
売上高（百万円）	**6,625**	**7,015**	**6,291**	**6,168**	**8,597**	**6,611**	**5,586**	**5,522**	**7,284**	**8,596**	**6,146**	
ボウリング	2,306	2,420	2,122	1,922	2,713	2,110	1,795	1,727	2,237	2,708	1,965	
アミューズメント	2,598	2,763	2,571	2,719	3,502	2,756	2,379	2,380	3,145	3,621	2,580	
カラオケ	630	667	627	639	838	631	538	537	816	824	601	
スポッチャ	862	918	738	668	1,278	881	668	684	880	1,205	802	
その他	227	245	231	219	264	231	203	192	204	235	197	
売上高　前年比	**-2.2%**	**-7.1%**	**0.2%**	**-6.7%**	**-1.9%**	**-5.5%**	**-8.5%**	**-3.1%**	**2.9%**	**0.6%**	**-4.0%**	
ボウリング	-4.9%	-7.3%	-3.9%	-12.3%	-7.2%	-12.1%	-10.9%	-7.2%	-7.7%	-13.2%	-14.5%	
アミューズメント	-4.7%	-11.4%	0.5%	-2.7%	1.7%	-2.0%	-8.6%	-2.9%	9.9%	9.2%	2.5%	
カラオケ	3.2%	2.5%	3.2%	-5.2%	1.8%	-8.0%	-9.0%	-2.3%	2.0%	3.2%	0.3%	
スポッチャ	10.7%	0.4%	10.2%	-6.7%	-1.4%	3.7%	-0.3%	8.9%	16.9%	15.5%	5.9%	
その他	-3.5%	-4.7%	-2.4%	-7.5%	-4.2%	-7.5%	-8.2%	-8.2%	-13.2%	-11.9%	-15.3%	
既存店売上高　前年比	**-7.1%**	**-8.9%**	**-2.0%**	**-8.8%**	**-3.7%**	**-7.7%**	**-10.7%**	**-5.5%**	**1.8%**	**0.6%**	**-4.0%**	
ボウリング	-8.6%	-8.9%	-5.7%	-14.1%	-8.6%	-14.2%	-13.2%	-9.5%	-9.0%	-13.2%	-14.5%	
アミューズメント	-10.0%	-13.9%	-2.5%	-5.4%	-0.9%	-4.8%	-11.3%	-5.9%	8.6%	9.2%	2.5%	
カラオケ	-1.7%	0.4%	1.0%	-7.2%	-0.1%	-10.3%	-11.3%	-4.9%	0.4%	3.2%	0.3%	
スポッチャ	-3.9%	0.4%	10.2%	-6.7%	-1.4%	3.7%	-0.3%	8.9%	16.9%	15.5%	5.9%	
その他	-7.4%	-7.0%	-4.6%	-9.9%	-6.5%	-10.1%	-10.9%	-10.3%	-13.6%	-11.9%	-15.3%	
2013年3月期	**4月**	**5月**	**6月**	**7月**	**8月**	**9月**	**10月**	**11月**	**12月**	**1月**	**2月**	**3月**
売上高（百万円）	**6,777**	**7,555**	**6,281**	**6,615**	**8,764**	**6,997**	**6,102**	**5,700**	**7,075**	**8,543**	**6,405**	**8,363**
ボウリング	2,425	2,612	2,208	2,193	2,923	2,400	2,016	1,861	2,424	3,118	2,298	3,134
アミューズメント	2,725	3,119	2,557	2,794	3,443	2,811	2,601	2,451	2,860	3,315	2,516	2,915
カラオケ	611	651	608	673	823	686	592	550	800	798	600	771
スポッチャ	779	914	670	716	1,297	849	671	628	753	1,043	757	1,277
その他	235	257	236	237	276	250	221	209	235	267	232	263
売上高　前年比	**-7.0%**	**-10.1%**	**-2.0%**	**-7.7%**	**-4.1%**	**-4.4%**	**-8.2%**	**-5.7%**	**-4.6%**	**2.7%**	**-0.3%**	**-1.1%**
ボウリング	-10.6%	-15.6%	-5.0%	-11.5%	-9.2%	-8.2%	-13.8%	-11.4%	-3.1%	-1.5%	-5.8%	-6.0%
アミューズメント	-7.5%	-7.6%	-4.3%	-9.2%	-6.2%	-8.1%	-8.0%	-4.4%	-11.6%	6.3%	-1.0%	-4.0%
カラオケ	-6.2%	-9.0%	3.4%	-2.5%	1.7%	3.7%	-2.6%	-2.7%	4.9%	5.4%	6.1%	2.0%
スポッチャ	7.4%	-2.5%	15.6%	9.5%	13.8%	17.7%	7.1%	6.2%	11.8%	4.0%	17.1%	16.1%
その他	-5.3%	-8.5%	-2.6%	-9.7%	-6.8%	-5.3%	-9.3%	-6.7%	-2.9%	-1.9%	-0.4%	17.5%
既存店売上高　前年比	**-9.1%**	**-15.1%**	**-7.4%**	**-12.7%**	**-9.2%**	**-8.4%**	**-11.6%**	**-9.2%**	**-9.4%**	**-2.7%**	**-6.4%**	**-6.9%**
ボウリング	-11.7%	-18.5%	-8.4%	-14.8%	-12.3%	-10.6%	-15.6%	-13.4%	-6.4%	-5.1%	-10.0%	-9.9%
アミューズメント	-10.4%	-13.5%	-9.9%	-14.6%	-12.2%	-12.1%	-11.4%	-7.9%	-16.5%	-0.3%	-7.7%	-10.6%
カラオケ	-7.8%	-12.7%	-0.9%	-6.7%	-2.6%	0.1%	-5.6%	-5.6%	0.5%	0.3%	0.2%	-3.5%
スポッチャ	4.2%	-12.7%	0.6%	-2.9%	4.5%	6.2%	-3.6%	-4.1%	1.1%	-3.8%	5.6%	6.4%
その他	-6.2%	-10.6%	-4.9%	-12.0%	-9.8%	-8.4%	-11.0%	-8.5%	-6.5%	-6.6%	-5.1%	11.8%

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

四半期実績推移

	13年3月期				14年3月期				14年3月期	
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	（進捗率）	通期会予
売上高	20,741	22,532	19,071	23,559	20,165	21,706	18,715		70.4%	86,000
前年比	-6.7%	-5.2%	-5.7%	0.9%	-2.8%	-3.7%	-1.9%			0.1%
売上総利益	2,628	4,168	1,066	5,466	2,665	3,051	632			
前年比	-44.0%	-24.6%	-57.3%	7.8%	1.4%	-26.8%	-40.7%			
売上総利益率	12.7%	18.5%	5.6%	23.2%	13.2%	14.1%	3.4%			
販管費	423	408	457	474	409	398	465			
前年比	8.5%	-6.2%	-3.2%	3.9%	-3.3%	-2.5%	1.8%			
売上高販管費比率	2.0%	1.8%	2.4%	2.0%	2.0%	1.8%	2.5%			
営業利益	2,204	3,760	610	4,991	2,256	2,652	168		43.8%	11,600
前年比	-48.8%	-26.1%	-69.9%	8.2%	2.4%	-29.5%	-72.5%			0.3%
営業利益率	10.6%	16.7%	3.2%	21.2%	11.2%	12.2%	0.9%			13.5%
経常利益	1,007	2,804	26	4,380	1,642	1,970	-278		39.7%	8,400
前年比	-68.3%	-25.7%	-97.4%	24.4%	63.1%	-29.7%	-			2.2%
経常利益率	4.9%	12.4%	0.1%	18.6%	8.1%	9.1%	-			9.8%
当期利益	439	1,580	-703	-715	631	-11,371	-3,681		-	-16,000
前年比	-75.9%	159.4%	-	-	43.9%	-	-			-
当期利益率	2.1%	7.0%	-	-	3.1%	-	-			-18.6%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**会社予想は直近の値。

2014 年 3 月期第 3 四半期決算実績

2014 年 2 月 10 日、同社は 2014 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。

第 3 四半期（10-12 月期）の売上高は 18,715 百万円（前年同期比 1.9%減）、営業利益 168 百万円（同 72.5%減）、経常損失 278 百万円（前年同期 26 百万円の経常利益）、四半期純損失 3,681 百万円（前年度は 703 百万円の四半期純損失）であった。

結果、第 3 四半期累計期間の売上高は 60,586 百万円（前年同期比 2.8%減）、営業利益 5,076 百万円（同 22.8%減）、経常利益 3,334 百万円（同 13.1%減）、四半期純損失 14,421 百万円（前年度は 1,316 百万円の四半期純利益）となった。

同社は、セール・アンド・リースバックの実施を積極的に推し進めることにより、有利子負債の削減を行ってきた。それに伴い、第 3 四半期連結累計期間に減損損失として 3,308 百万円を計上した。また、期末までにさらなる減損損失による特別損失の発生が見込まれることから、通期業績予想を下記のように修正した。通期では、特別損失 33,400 百万円（前回予想 21,000 百万円）が想定されている。

2014 年 3 月期通期連結会社予想

売上高：86,000 百万円（前回予想 86,000 百万円）

営業利益：11,600 百万円（同 11,600 百万円）
経常利益：8,400 百万円（同 8,400 百万円）
当期純損失：16,000 百万円（同 7,500 百万円）

第 3 四半期（10-12 月期）は、11 月 29 日から国内全店舗において全面的に割安感を打ち出した料金体系を導入し業績回復に努めた。第 3 四半期（10-12 月期）のサービス別既存店売上高は下記の通りとなった。

ボウリング：前年同期比 10.5%減
アミューズメント：同 2.5%減
カラオケ：同 4.7%減
スポッチャ：同 8.8%増

既存店売上高は、12 月単月が前年同月比 1.8%増と 21 カ月ぶりにプラスに転じ、1 月単月が同 0.6%増(曜日並び考慮後、実質 3%増)となった。1 月のサービス別売上動向は、ボウリングが同 13.2%減と不調だが、アミューズメントが同 9.2%増、カラオケが同 3.2%増、スポッチャが同 15.5%増となった。

ボウリングの 12 月の実績では、テレビ広告を行わなかった店舗では 10%減、広告を行った店舗では前年並みで推移した。同社は、テレビ広告で積極的に「お得感のある料金体系」を告知をしていくとしており、1 月 6 日から首都圏や関西のボウリングを中心にテレビ CM 放映を拡大した。

ボウリングについては、待ち時間が発生するため、ボウリングの顧客がアミューズメント、カラオケ、スポッチャに流れている状況である。そのため 2 月 3 日から「ボウリング 3 ゲームと靴貸代の合計 980 円」の新サービス提供などを実施し、次の顧客に早めに交代してもらい待ち時間を短縮するといった策を講じている。今後も料金体系の見直しなども含め、最適化を図っていきたいとしている。

同社は、新料金体系の効果は当初の想定ほど高くはないものの、2014 年 3 月期通期計画に関しては、営業利益、経常利益ベースでは達成できそうだとしている（売上は未達となる可能性が高い）。12 月は月次売上高がプラスに転じたが、コストは抑制されている模様。また、2015 年 3 月期の見通しは、既存店売上高のプラス転換（1 桁前半）、経常利益 100 億円程度を想定している模様。支払利息は前年比 10 億円程度、減価償却費は同 15 億円程度減少するが、支払家賃でコストはほぼ相殺される見込みである（いずれも、保守的なシナリオ）。

2014 年 4 月の消費増税と、同社の新価格戦略の影響により、アミューズメント施設運営者が減少する可能性を同社は指摘しいる。そのため出店可能なエリアについては、再度出店を検討するとしており、予定している 2015 年以降の札幌すすきの店に加え、2014 年に西日本エ

リアに 2 店舗出店する計画が示された。

*下記は、2014 年 2 月 12 日に開催された、決算説明会の要旨となる。

特別損失額を 210 億円から 334 億円に見直し、通期計画を修正した。自社物件の売却と賃貸への切り替え（セールアンドリースバック）の活用による無借金体制を 3 年前から進めている。2014 年 1 月下旬の段階では計画通りの進捗。2014 年 2 月時点においても所有物件は 18 店舗あるが、財務リストラはほぼ完了している。2014 年 3 月期中に更にセールアンドリースバックを行う可能性はあるが、残り 10 物件程度でセールアンドリースバックの活用は終了となる。

第 4 四半期の進捗
既存店売上高は 0.9%増、売上高 238 億円、経常利益 47 億円（前年同期は売上高 235 億円、経常利益 43 億円）を見込んでいる。通期経常利益計画の 84 億円は達成可能と思われる。

約 200 億円のファイナンスリース（アミューズメント、ボウリングの機械などのリース）と、70 億円程度のゲームマシーンの購入を毎年行っており、無借金体制となるには 1 年半から 2 年程度を要する見込み（2014 年 3 月期末の有利子負債残高は 365 億円の計画）。

セールアンドリースバックの自社物件は、投資目的の事業会社、もしくは不動産ファンドが買主となっている。家賃については、短い店舗で 6 年、長い店舗で 10 年、平均 7～8 年間の支払いを予定している。残り 18 店舗については好条件であれば、全て売却することも考えているとのことである。

ピーク時には 1,400 億円を超えていた有利子負債を、2015 年 3 月期にほぼゼロとする計画である。同社は無借金経営を目指していたが、有利子負債が大きく膨らんだのは 2004 年・2005 年の拡大期において、日本にはノンリコースローンが原則なかったため、自社のバランスシートで借入を行い、積極出店を行ったためである。今後は、キャッシュフローの範囲内で北米、及び国内の優良物件を中心に、新たな店舗展開を検討していくとしている。

既存店の状況：2014 年 1 月
2013 年 11 月 27 日から全店において、大幅に価格改定を行った。2014 年 1 月の既存店売上高は 0.6%増（客数 3%増、客単価 12-13%減、曜日並び考慮後の実質 3%増）は同社の想定を下回る着地であった。特には 13.2%減と苦戦。しかし 2013 年 11 月初旬から地方を中心に 20 店舗でテレビ広告を打ち認知度を向上を図る等の策を講じているため、同社は早い段階での回復が期待できるとしている。12 月の実績では、広告を行っていない店舗の既存店売上高が 10%減であったのに対し、広告を行った店舗では前年並みで推移した。ボウリングは

待ち時間が発生しているため、アミューズメント、カラオケ、スポッチャに顧客が流れている。アミューズメントの中でもメダルゲームは好調で。これまでの前年同期比 20%減程度の推移から 15%増となっている。

クレーンゲームについては、1 プレー料金の全国平均 200 円に対して同社では 100 円で提供している。カラオケについても同社の提供する最安値は、フリータイム、フリードリンク制で学生に限り 480 円で、一般には 580 円となっている。

スポッチャについては、1,180 円の学生パック、未就学児限定で提供している親子限定パック 3 時間 500 円などにボウリングから顧客が流れている。「親子限定パック」は未就学児童が小学生になった時を想定した、囲い込み戦略である。

2014 年 4 月 1 日からの消費増税について
消費増税分は価格に上乗せする方向で、約 7%程度の値上げを検討している。
増税前の 980 円（税込）から 982 円（税別）への変更をＣＭにて告知する予定。実質 80 円の上乗せになるが、消費税別での価格表示とする。昨今の兆候から、同社のターゲットである大学生など若者のアルバイトの時給アップなどを想定した価格設定としている。

新しい TV 広告、LINE の活用
吉本興業とのタイアップや、LINE の「ラウンドワン」公式アカウント（目標友達登録数 1,500 万件）を通じて認知度向上を図る。
ＴＶスポット広告を週 48 本計画しており、広告宣伝費は 20 億円弱（売上高の約 2%）となる。

北米の状況
1 号店の経常利益は約 150 百円。不採算店舗である 2 号店は未だ改善の兆しが見られていない。3 号店の利益水準は 1 号店の 6－7 割程度で推移している。4、5、6 号店は来期よりオープン、7、8、9 号店は 2014 年 3 月までに契約締結の予定。10、11、12 号店については現在交渉中である。2016 年 3 月時点で、米国における経常利益を 10 億円を超える水準にしたいとしており、年間最大 30-40 店舗の出店考えている。

アミューズメントのメーカー系店舗のスクラップが進む
同社は、2014 年 4 月からの消費増税を見越して、賃貸契約の終了とともに閉店する他社店舗が増加すると考えている。2014 年夏以降、大手を含めて多くの店舗閉鎖が予想される。またボウリング場についても、業界には昭和 40 年代の建物で老朽化が進んだ店舗が多く、同社を除くボウリング場 800 店舗のうち、消費増税後の 2 年間で 200 店舗程度の閉鎖が予想される。同社によれば、各県庁所在地で他社店舗が 1 店舗閉鎖すると、同地域における同社売上高に 5%～7%のプラスの影響があるとのことである。そのため出店可能なエリアについては、再

度出店を検討するとしており、予定している 2015 年以降の札幌すすきの店に加え、2014 年に西日本エリアにおいて、複合施設内や新設の大規模ショッピングセンターへの出店を予定しているとのことである。

2014 年 3 月期第 2 四半期決算実績

2013 年 11 月 8 日、同社は 2014 年 3 月期第 2 四半期決算を発表した。

第 2 四半期累計期間の売上高は 41,871 百万円（前年同期比 3.2%減）、営業利益 4,908 百万円（同 17.7%減）、経常利益 3,612 百万円（同 5.2%減）、四半期純損失 10,740 百万円（前年同期は 2,019 百万円の純利益）であった。有利子負債の削減や、既存ローンの借り換えに伴い支払利息は前年同期比で 484 百万円減少した。

上期会社計画に対しては、売上高で 2.2%、営業利益で 9.1%、経常利益で 4.9%下振れた。また、四半期純利益については、セール・アンド・リースバックの対象とした不動産の売却の見込みが高まったため、下半期に計画していたセール・アンド・リースバックに伴う損失のうち、21,274 百万円を前倒しで減損損失として特別損失に計上したため、上期会社計画の 1,700 百万円を下回っての着地となった。一方、通期業績予想に変更はない。2013 年 10 月より導入している新料金体系の導入に伴う効果を見定めたいとしている。

第 2 四半期には、「加古川店」、「東大阪店」、「大野城店」、「千日前店」、「下関店」などでセール・アンド・リースバックの契約が締結された。これに加えて 2014 年 3 月期末までに 20 数店舗の店舗売却が決まりそうな模様である。2014 年 3 月期末の実質有利子負債残高が、期初計画額である 11,400 百万円を達成した場合、翌 2015 年 3 月期には税効果の影響もあり、セール・アンド・リースバックの活用なしに実質有利子負債残高がゼロになる可能性があるとしている。一方で、2013 年 11 月時点では 2014 年 3 月期末の実質有利子負債残高は、5,000 百万円程度になる見込みだとしている。

サービス別の売上状況は以下の通りである（括弧内は既存店）。

ボウリング：前年同期比 7.9%減（同 9.9%減）
アミューズメント：前年同期比 3.1%減（同 6.2%減）
カラオケ：前年同期比 0.5%減（同 3.0%減）
スポッチャ：前年同期比 2.3%増（同 1.3%増）

「ラウンドワン×ヱヴァンゲリヲン新劇場版」等を起用したプロモーションや、同社がメインスポンサーとして提供しているテレビ番組を通じた集客、また、稼働率が低下する深夜時間帯の遊び放題「オールナイトフリーパスＺ」の導入などにより業績回復に努めたが、既存店売上高は 6.3%減と、上期計画の 3.8%減を下回った。ボウリングに関しては、市場縮小に加え、一部業者が料金の大幅な値下げを実施した影響があった模様。

2013 年 10 月の売上高実績も、全店ベースで前年比 8.5%減、既存店ベースで同 10.7%減と軟調に推移した。

また、同社は料金体系の大幅な改革を打ち出しており、2013 年 10 月中旬より、沖縄の 2 店舗、11 月 8 日より北海道、静岡、長野、金沢、新潟、愛媛、鹿児島などの 20 店舗でテストマーケティングを行ったのち、11 月末より全店舗で実施する。

価格設定は 7 パターンに分け、店舗ごとに異なる。先行して実施している沖縄では、ボウリングについては待機時間がなければ 980 円で投げ放題、夜 8 時以降は 1,180 円、ミニドリンクは 280 円で飲み放題という料金体制となっている。

この価格戦略は、既にカラオケで 10 年以上に渡り実施されてきた戦略をボウリングに取り入れるものである。競合他社の低価格戦略により、同社は客数および客単価の減少などの影響を受けきた。同社は、業界で影響力のある立場にあるため、極力単価の下落の防波堤の役割をしてきたが、非常に深刻な影響を受ける店舗もでてきたことから、料金体系の大幅な見直しを決断したとしている。

現状（2013 年 11 月中旬）では、客単価は 1 割程度下がっているものの、客数が 5 割程度増加し、前年比 4 割増程度の売上となっている模様である。この他、副次的効果としてアミューズメントの売上が 1 割以上伸びているとしている。

同社によれば、同地区における競合店舗では 1 ゲーム 150 円程度で展開していることから、仮に同社の新料金体系の下で 10 ゲームプレイすると、1 ゲームあたり 98 円となる。従って、同社の新料金は、非常に競争力のある価格設定であるとしている。また、フリードリンクの参加率は 4 割程度の前提をおいているようだ。

加えて、以下の新価格にて他サービスを展開する予定である。

女性向けのボウリングキャンペーンを実施し、深夜 12 時以降は全日 980 円オールナイト、週末は 1,280 円で対応する。同社によれば、夜中時間帯の女性比率は 23%であり、女性客が 15%程度以上伸びると価格低下分を吸収し、業績向上に貢献するとしている。

アミューズメントにおいては、メダル機でメダル 1 枚の価格を従来の 10 円から 2 円、クレ

ーンゲームの 1 プレイ価格を、同 100～200 円から 100 円へと変更した。

カラオケでは、全ての時間帯において、680 円でフリードリンク、フリータイムを実施する。繁忙店では時間制限を設定する。

スポッチャでは、新しい顧客開拓を図るため、フリータイム 1,180 円で展開する。

SR 社では、競合他社が追随していくのは難しい水準であると考える。同社の営業利益率は業界最高水準で 10%程度である。仮に、競合他社の営業利益率が 5 %程度だとすると、追随値下げによって 10%以上の減収となれば、限界利益率の高いボウリングにおいては利益の出ない水準となろう。同社では、競合他社が同様のサービス内容を 880 円程度にまで価格を引き下げてくる可能性はあるとしながらも、同社の施設やサービス水準であれば、集客に関しては同社に勝機があるとも考えている。

また、同社のマネジメントは、新料金体系は既存店売上高に対して、7%程度の貢献があると予測している。仮に限界利益率が 9 割だとすると、営業利益は 2014 年 3 月期の計画値の 11,600 百万円に、5,418 百万円（売上高 86,000 百万円 x 7% x 90%）が上積みされることとなる。

北米の進捗状況においては、現在（2013 年 11 月時点）、4～6 号店の内装を行っている。4 号店（アーリントン店/テキサス州）は 2014 年夏頃、5 号店（ストラッドフォード店/イリノイ州）は同年秋頃、6 号店（サンノゼ店/カリフォルニア州）は同年春頃のオープン予定となっている。7～9 号店に関しては家賃交渉中としている。

同社はセール・アンド・リースバックを完了させ、有利子負債の削減を果たしたのち、北米での出店を加速させて年間 12～13 店舗の出店をしていきたいとしている。同社のモデルケースによれば、新規出店後 3 年間は年間リース料が重く、4 年目にリース料が低減する。ボウリング以外の部門においてはリースの更新期間が 3 年であり、初期投資分が一巡する 4 年目以降は 3 年目までと比較してリース料が低下する。一方、ボウリングのリース契約は 6 年間であるため、当初の 6 年間においてリース料に変化はみられないが、7 年目以降に関してはリース料が低下する。これらによって、4 年目ならびに 7 年目において全体のリース料が前年と比較して低下していく。従って、北米市場は、2020 年 3 月期頃から、収益への貢献度合いが大きくなることが予想される。コスト分析の項を参照。

2014 年 3 月期第 1 四半期決算実績

2013 年 8 月 7 日、同社は 2014 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。

売上高は 20,165 百万円（前年同期比 2.8%減）、営業利益 2,256 百万円（同 2.4%増）、経常利益 1,642 百万円（同 63.1%増）、当期純利益 631 百万円（同 43.9%増）であった。同社は、セール・アンド・リースバックに対する引き合いは強く、第 1 四半期には、「福岡天神店」、「加古川店」、「東大阪店」を売却すると同時に賃借する契約を締結した（「福岡天神店」においては、同四半期中にセール・アンド・リースバックが完了した）。過去のセール・アンド・リースバックの実施により、前年同期比で有利子負債が削減されていることから、支払利息が減少し経常利益は高い伸びとなっている。

第 1 四半期は、「ラウンドワン x ヱヴァンゲリヲン新劇場版」等を起用したプロモーション活動や企画の実施、稼働率が低下する深夜時間帯に同社施設で遊び放題となる「オールナイトフリーパス Z」を導入し、業績改善に努めたが、既存店売上高が前年比 6.2%減となったことが響き、減収となった。尚、第 1 四半期において新規の出店はない（2013 年 3 月末の国内総店舗数は 111 店舗で、うち 2012 年 12 月オープンの池袋店を除く 110 店舗が既存店舗となっている）。

サービス別の売上状況は以下の通りである（括弧内は既存店）。特にボウリングとアミューズメントの落ち込みが厳しかった。
- ボウリング：前年比5.1%減（同7.8%減）
- アミューズメント：前年比4.8%減（同9.1%減）
- カラオケ：前年比4.1%増（同0.1%減）
- スポッチャ：前年比6.6%増（同4.4%増）

ボウリングに関しては、市場縮小に加え、一部業者が料金の大幅な値下げを実施した影響もあった模様。また、アミューズメントは、売上の約 4 割を占めるメダル・ゲームの客単価減少の影響を受けたとしているが、秋口には新しいマシンの導入もあり、底入れを期待したいとしている。一方、カラオケに関しては、AKB48 などグループアーティストの人気によりカラオケ人口の底上げが図られ、状況は悪くない模様である。また、スポッチャにおいては、2012 年 7 月以来の値上げ効果が続いている（但し、第 2 四半期より、その効果は一巡することとなる）。

一方、販売管理費に関しては、計画が保守的だったこともあるが、主に人件費、リース料、その他費用が抑制され、営業利益は計画（約 1,800 百万円）を 25%程度上回った。

また、セール・アンド・リースバックに伴う損失約 500 百万円など特別損失合計で 532 百万円を計上した。

尚、中間及び通期の会社見通しに変更はない。第 2 四半期に入っての状況は、7 月の既存店売上高が前年比 8.8%減（曜日調整後、約 5%減）、8 月も同様の基調（曜日調整後）が続い

ているようだ。但し、8 月は前年同月比で土日の日数が 1 日多く、また例年お盆後の需要が大きいこともあり、挽回は可能としている。また、8 月 3 日（現地時間）にオープンしたレイクウッドセンターモール店（米国第 3 号店）は、好調なスタートとなっている模様である。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の財務諸表へ

2014 年 3 月期の会社予想

2014年3月期会社予想（百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 会社予想
ボウリング	28,334	30,787	31,000	32,400	29,700	29,800
アミューズメント	32,218	33,405	35,224	36,400	34,500	33,800
カラオケ	5,686	6,037	6,715	8,200	8,300	8,500
スポッチャ	9,278	8,963	8,748	9,400	10,300	10,800
その他	2,466	2,918	2,613	3,000	2,900	3,100
売上高	**77,983**	**82,113**	**84,303**	**89,568**	**85,900**	**86,000**
営業利益	13,611	12,031	11,416	16,036	11,565	11,600
経常利益	9,798	7,848	6,929	11,481	8,217	8,400
当期純利益	3,977	3,396	-12,673	2,781	601	-16,000
ボウリング	0.5%	8.7%	0.7%	4.5%	-8.3%	0.3%
アミューズメント	-3.0%	3.7%	5.4%	3.3%	-5.2%	-2.0%
カラオケ	4.4%	6.2%	11.2%	22.1%	1.2%	2.4%
スポッチャ	0.9%	-3.4%	-2.4%	7.5%	9.6%	4.9%
その他	26.3%	18.3%	-10.5%	14.8%	-3.3%	6.9%
売上高　前年比	**0.0%**	**5.3%**	**2.7%**	**6.2%**	**-4.1%**	**0.1%**
営業利益　前年比	-25.6%	-11.6%	-5.1%	40.5%	-27.9%	0.3%
経常利益　前年比	-38.7%	-19.9%	-11.7%	65.7%	-28.4%	2.2%
当期利益　前年比	-56.5%	-14.6%	-	-	-	-
ボウリング	36.3%	37.5%	36.8%	36.2%	34.6%	34.7%
アミューズメント	41.3%	40.7%	41.8%	40.6%	40.2%	39.3%
カラオケ	7.3%	7.4%	8.0%	9.2%	9.7%	9.9%
スポッチャ	11.9%	10.9%	10.4%	10.5%	12.0%	12.6%
その他	3.2%	3.6%	3.1%	3.3%	3.4%	3.6%
売上高　構成比	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
営業利益率	17.5%	14.7%	13.5%	17.9%	13.5%	13.5%
経常利益率	12.6%	9.6%	8.2%	12.8%	9.6%	9.8%
当期利益率	5.1%	4.1%	-15.0%	3.1%	0.7%	-18.6%
既存店売上高	**09年3月期 連結**	**10年3月期 連結**	**11年3月期 連結**	**12年3月期 連結**	**13年3月期 連結**	**14年3月期 会社予想**
ボウリング	-6.5%	-4.0%	-3.7%	0.4%	-11.3%	-1.9%
アミューズメント	-10.8%	-9.8%	0.0%	-1.1%	-10.7%	-4.3%
カラオケ	-7.3%	-13.1%	3.4%	15.8%	-3.7%	-0.6%
スポッチャ	-11.2%	-9.2%	-4.5%	7.5%	0.2%	3.7%
その他	11.4%	-3.9%	-14.5%	1.3%	-6.6%	3.5%
合計（前年比）	**-8.5%**	**-7.7%**	**-2.2%**	**1.7%**	**-9.0%**	**-1.9%**
期末時点での既存店店舗数	79	89	105	109	110	113
期末時点での全店舗数	94	105	109	110	113	114
新規オープン店舗数	13	11	4	1	4	1
閉鎖店舗数	2	0	0	0	1	0

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
**既存店売上前年比は国内店舗のみ。

- **2014年3月期のオープン店舗**

2013 年 8 月上旬　米国カリフォルニア州レイクウッド店（スタンダード・ロードサイド（大型モール内）

- **既存店売上高（国内）前提**

通期：前年比 1.9%減（上期：同 3.8%減（第 1 四半期会計期間：同 5.1%減、第 2 四半期会計期間：同 2.6%減）、下期：同 0.0%（第 3 四半期会計期間：1.0%減、第 4 四半期会計期間：同 0.9%増））

新規出店計画に関しては、上図の通り。米国 1 店舗の新規出店、総店舗数は 2014 年 3 月期末で 114 店舗となる見込みである。2014 年 3 月期中の店舗稼働月数（店舗数×稼働月数）は 1,363 ヵ月となり、2013 年 3 月期の 1,344 カ月から 19 ヵ月増加する見込み。一方、既存店売上高（国内）の前提は上記の通り減少が見込まれている。これらの結果、売上高はほぼ 2013 年 3 月期と同水準が見込まれている。販売管理費の増加も想定されておらず、経常利益も営業外収支の改善に伴い前年比 2.2%増と微増の計画である。

ただし、特別損失 33,400 百万円等が想定されているため、当期純損失 16,000 百万円を計上する見通しである。

特別損失 33,400 百万円の主な内訳は、セール・アンド・リースバックの実施による損失 33,000 百万円、アミューズメント基板の除却等 400 百万円である。

同社としては、不動産市況が好転しつつある環境等を踏まえ、30 店舗（前期分までを含んだ累計は 40 店舗）のセール・アンド・リースバックを実施する方針である。尚、物件の売却価格と賃貸価格を基にした利回りとしては、繁華街店舗で 5%程度、ロードサイドでは 6%程度となっている模様である（2013 年 8 月時点）。

2014 年 3 月末の有利子負債は 36,500 百万円（2013 年 3 月末 90,224 百万円）、現預金を控除した純有利子負債は 10,700 百万円（2013 年 3 月末 64,900 百万円）となる計画であり、2015 年 3 月期にはセール・アンド・リースバックを実施せずとも純有利子負債はほぼゼロとなる見込みだという。同社は 2010 年に策定した中期経営計画において、有利子負債返済の方針を打ち出し、以後粛々と有利子負債返済を実行してきたが、中計最終年度である 2016 年 3 月期の 1 年前倒しで無借金を達成することになる。

配当に関しては、上記の通り当期純損失を計上する予想ながら、1 株当たり年間配当金は 20 円の計画である。同社は安定配当を基本方針としており、大幅な当期純損失を計上した 2011 年 3 月期においても、やはり 1 株当たり年間配当金 20 円を実施した。

- **国内既存店対策（2014年2月時点）**

同社は、厳しい既存店の状況を受けて、既存店の改善策に乗り出している。

同社は 2013 年 10 月より、料金体系の大幅な改革を打ち出しており、2013 年 10 月中旬より、沖縄の 2 店舗、11 月 8 日より北海道、静岡、長野、金沢、新潟、愛媛、鹿児島などの 20 店舗でテストマーケティングを行ったのち、11 月末より全店舗で実施している。

同社はこれまで、競合他社からの低価格戦略により、客数および客単価の減少などに渡って影響を受けた。同社は、業界に影響を与えるポジションにあるため、極力単価の下落の防波堤の役割をしてきたが、目にあまるような影響を受ける店もでてきたことから、料金体系の大幅な見直しを決断したとしている。価格設定は 7 パターンに分け、店舗ごとに異なる。先行して実施している沖縄では、ボウリングについては待機時間がなければ 980 円で投げ放題、夜 8 時以降は 1,180 円、ミニドリンクは 280 円で飲み放題という新料金体制となっている。

同社によれば、同地区における競合店舗では 1 ゲーム 150 円程度で展開していることから、仮に同社の新料金体系の下で 10 ゲームプレイすると、1 ゲームあたり 98 円となる。従って、同社の新料金は、非常に競争力のある価格設定であるとしている。また、フリードリンクの参加率は 4 割程度の前提をおいているようだ。

この他の既存店対策としては、ボウリングではボウリング教室の開催を実施し新規顧客の開拓、アミューズメントでは「機動戦士ガンダム EXTREME VS. MAXI BOOST（バンダイナムコゲームス）」、「THE WORLD of THREE KINGDOMS（三國志）」などの新機種の導入、カラオケでは Smart DAM（デンモク）をカラオケ設置全店に導入し、グランドメニューを一新する。また、スポッチャでは、スタンプラリーで GET キャンペーンなどを展開していく。

また販促活動としては、「モンスターハンター４」とのコラボ企画や、「ヱヴァンゲリヲン新劇場版」、「Hello Kitty」等を起用したプロモーションを行っていくとしている。

中長期見通し

中期経営計画の概要（2010 年 8 月公表の同社説明資料より抜粋）は以下の通りである

- 概ね向こう5年（2016年3月期）までに実質無借金体制をめざす。
- 手法として、店舗資産（土地・建物本体）を売却した後、賃借に切り替える（セール&リースバック）手法を活用する。
- セール＆リースバック実施の過程で売却損の発生が想定される。売却損のデメリットとしては、会計上、特別損失の発生により当期純利益が減少する可能性、および借入金返済時に、手元資金の流出が発生する可能性が考えられる。一方、メリットとしては、有利子負債減少による財務内容の改善や賃借料（金利負担）軽減が期待される。
- この手法の活用により、年間平均200億～300億円の有利子負債を返済する予定。
- 現在稼働中の店舗および計画中の店舗体制下で、2016年3月期までに早期の経常利益200億円体制をめざす。

以下、同社の今後を占ううえで重要と思われる事項を、同社業績説明会（2011 年 2 月 16 日以降各四半期開催）および同社に対する SR 社のインタビュー（各四半期実施）を基にまとめた。

SR 社は、同社が再び成長トレンドに乗るための「必要十分条件」を挙げるとするならば、「必要条件」として有利子負債の順調な返済が、「十分条件」として米国での店舗オペレーションが成功、追加的に出店を行えるようになることがそれぞれ該当すると考える。

同社は、2014 年 3 月期までセール・アンド・リースバックの実施により、有利子負債の削減を加速する方針であり、2014 年 3 月末の有利子負債は 38,200 百万円、現預金を控除した純有利子負債は 11,400 百万円となる見込み。さらに 2015 年 3 月期にはセール・アンド・リースバックを実施せずとも純有利子負債はほぼゼロとなるという。計画通りいけば、中計最終年度である 2016 年 3 月期の 1 年前倒しで無借金を達成することになる。

一方、同社が今後の収益機会を見出している米国においては、2013 年 8 月以降に 4 店舗の出店を計画。一定の収益性（売上：600 百万ドル、経常利益率 20%程度（1-3 年目）、同 30%程度（4-6 年目））等が確認できれば新規出店をさらに加速していく構えのようだ。なお、SR 社は、同社が米国で出店を加速させるためには、現地でオペレーション等を行う人材を急ピッチで育成していく必要があるとみている。

海外に関し、国内と同水準の経常利益（10,000 百万円程度）に早く到達させたいと同社は述べている。

2014 年 4 月以降の出店

日本

2014 年秋頃	西日本エリア	スタジアム・ロードサイド（複合商業施設内）
2014 年冬頃	西日本エリア	スタンダード・ロードサイド（大型モール内）
2015 年以降	（仮称）札幌すすきの店（北海道札幌市）	スタンダード（繁華街）

米国

2014 年春頃	（仮称）サンノゼ店（米国カリフォルニア州）	スタンダード・ロードサイド（大型モール内）
2014 年夏頃	米国第 5 号店	スタンダード・ロードサイド（大型モール内）
2014 年冬頃	米国第 6 号店	スタンダード・ロードサイド（大型モール内）

- 国内

2014 年 2 月時点での出店予定は、2014 年に西日本エリアに 2 店舗、2015 年以降の札幌すすきの店 3 店舗である。

同社によれば、2014 年 4 月の消費増税と、同社の新価格戦略により、同社を除くボウリング場 800 店舗のうち、以降 2 年で 200 店舗程度の閉鎖がある可能性があるとしている。同社は、各県庁所在地の 1 店舗が閉鎖することで、同社への影響は 5%～7%程度と想定しており、出店できるエリアについては、再度出店を行う計画である。

但し、デベロッパー側で内装も含めた初期投資額の大部分を負担するケースでかつ首都圏立地、ないしは地方の大型ショッピングモール内の立地になどに絞って慎重に出店していく計画である。

同社は、2014 年 3 月期以前において、国内での出店を原則凍結していた。凍結していたのは、過当競争からボウリング、アミューズメントを中心に既存店の不振が続いているためである。ボウリング、アミューズメントともに他業者が店舗を縮小する傾向にはあるものの、そのペースは同社が残存者メリットを享受するにしては緩慢であることが問題だった。消費税率引き上げと、同社の価格戦略は、アミューズメント業界内における淘汰の加速につながると期待している。

- 海外

同社は 2015 年 3 月期以降、創出したキャッシュフローを米国における出店に投下していく方針である。2010 年 8 月下旬にオープンした（米国 1 号店である）ロスアンゼルスのプエンタ ヒルズ モール店が、期待値（当初見込み：年間売上高約 600 万ドル強）を上回る実績を達成している模様（年間売上高約 630 万ドル、経常利益約 150 万ドル、2 号店以降の出店準備等に係る費用は除く）。2012 年 9 月上旬に出店した 2 号店、モレノ バレー店はやや計画を下回ってはいるものの、同社は追加的に数店舗を出店し、1 号店同様の結果を収められるか検証していく方針である（米国のボウリング市場については「マーケット概略」を参照）。ちなみに、既存 2 店舗の 2013 年 3 月期における売上構成比は、アミューズメント 56.1%、ボウリング 21.8%、飲食 16.7%、カラオケ 5.4%であり、アミューズメントと飲食の比率が高い点が特徴といえる。なお、アミューズメントの比率が高いのは、大型モール内にあることも一因であるとしている。飲食の比率が高いのは、日本と異なり、飲食をしながらボウリングする傾向があるためだという。

基本的に大型ショッピングモール内に出店していく方針であり、対象となるショッピングモールは全米で 1,000 程度あるとしている。その中にボウリング場があるのはゼロ、一方、ゲームセンターは 6 割程度のショッピングモール内には存在するが、せいぜい 20 台程度と少数のマシンしか入っていない模様。同社は米国ボウリング市場に「ラウンドワン」は存在しない、つまり、日本市場に同社が参入した頃と同じように、ボウリングを中心とした複合施設は他になく、差別化による収益機会を米国市場にも見出しているとコメントしている。

米国における出店に関しては、1 店舗当たり約 600 百万円の設備投資額を見込んでいる。ただし、ファイナンス・リースの活用により、実際は 300 百万円程度の初期投資に留まるとしており、営業キャッシュフローを年間約 10,000 百万円とすれば、年間 30 店舗の出店が資金的には可能であるという。さらに、日本においても、2007 年 3 月期に年間 15 店舗の出店を（路面店を中心に）行った実績があるが、ショッピングモール内へ内装のみを行って出店することによって、路面店を出店するよりも用地取得等の労力低減が図れることを踏まえれば、大量出店は可能とみているようだ。尚、2013 年 8 月時点では、米国第 7 号店・8 号店の出店調査を行っており、2015 年 3 月期末には 10 号店をオープンしたいとしている。但し、4 号店・5 号店の出店後の状況により出店スピードを見直す可能性もあるとしている。

事業内容

概略

コア・ビジネス—複合アミューズメント店舗の運営

同社は、関西圏ならびに関東圏を中心として全国的に複合アミューズメント店舗を運営している。大阪・京都・兵庫にまたがる一部の地域（「北摂」）では、同社のプレゼンスは極めて高い。同社が提供するサービスはまずボウリングだが、それ以外にアミューズメント（ゲーム）やカラオケそしてスポッチャ（「スポーツ・チャレンジ」という和製英語の略）がある。このように、同社の提供するサービスは多岐にわたるが、それぞれの損益を把握することは容易ではない。すべてひとつの店舗内で来場者に提供されるサービスであり、総費用を適切に配分することが困難なためである。ただし、限界利益率においてはボウリングが最も高く、次にアミューズメントが高いと推定される。ボウリングの限界利益率は 90%を超えていると推定される一方、アミューズメントでは景品等にかかる変動費があるため、ボウリングほど高い限界利益率はないものと考えられる。カラオケにおいては、利用者に対して食事や飲み物も提供することから売上高に対する変動費の比率が高く、限界利益率も低くならざるを得ない。また、スポッチャの限界利益率は当初はもっと高いと思われていたが、売上高の絶対額が従来の想定を下回っているため固定費負担が大きくなっていることが理由と考えられる。

ラウンドワンの店舗（出所：会社データより SR 社作成）

ビジネス

同社の事業における店舗は、「スタンダード型」と「スタジアム型」に分類することができる。スタンダード型では、主にボウリングとアミューズメント（ゲーム）が売上高の構成要素となる。一方、スタジアム型ではスポッチャがこれらに加わることになる。スタジアム型は、スタンダード型に対してより新しい形態の店舗であるが、同社の売上高を牽引すると期待されてきた。しかし、スポッチャは当初の期待を裏切り、最初の流行が過ぎたあと、リピート客は減少した。そのため、最近では、従来のスタンダード型の店舗展開へと同社は再び舵を切っている。つまり、従来のスタンダード型における主力事業であるボウリングとアミューズメントの売上高拡大に再び注力しているのが現状である。一方、スポッチャは顧客をまず店舗に呼び込むための広告塔としての役割を果たしていると考えられる。スポッチャを広告塔として来場者が増加した場合、ボウリングやアミューズメントの売上高も増加することが想定され、この限りにおいてスポッチャの存在も重要であると考えられる。

ボウリング（2013 年 3 月期売上高構成比 34.6%）

ボウリングのゲーム料金と貸し靴代等が売上高の主な構成要素である。また、ボウリング場の脇には自動販売機（飲料やスナック等）が設置されていることから、この売上高も同セグメントの売上高に含まれている。

出所：会社データよりSR社作成

アミューズメント（2013 年 3 月期売上高構成比 40.2%）

売上高は、同社が来場者に提供するメダル・ゲームなどのプレー料金で構成される。同社には国内最大のゲームアーケード運営者としての側面もあり、主なゲームメーカーの最新のゲ

ーム機すべてが常に設置されている。ゲームの種類でいえば、メダル・ゲームや UFO キャッチャー等が中心となる。

出所：会社データよりSR社作成

カラオケ（2013 年 3 月期売上高構成比 9.7%）

売上高は、カラオケルームのレンタル料金およびカラオケルーム利用者の飲食料金で構成される。

出所：会社データよりSR社作成

スポッチャ（2013 年 3 月期売上高構成比 12.0%）

売上高は、スポッチャ施設への入場料で構成される。同施設が設置されているのは主にスタジアム型店舗であり、スタジアム型店舗の規模はスタンダード型よりも大きい。多くの場合、

スタジアム型店舗の屋上階とその下の階が、スポッチャ専用エリアとなっている。ここで利用できるサービスは、リラクゼーション、スリーオンスリー・バスケットボール、旧来のエアーホッケーなどのゲーム、バッティングマシン、インラインスケートなどが含まれる。利用者は一部飲食代を除いて追加料金を支払うことなく一定の時間内においてこれらのサービスのすべてを利用することができる仕組みである。

出所：会社データよりSR社作成

また、キッズを対象としたキッズスポッチャでは、スライダー、バギー、ボールプール、キッズ専用カラオケなどで、子供連れファミリー層に対応している。

出所：SR社作成

その他　（2013 年 3 月期売上高構成比 3.4%）

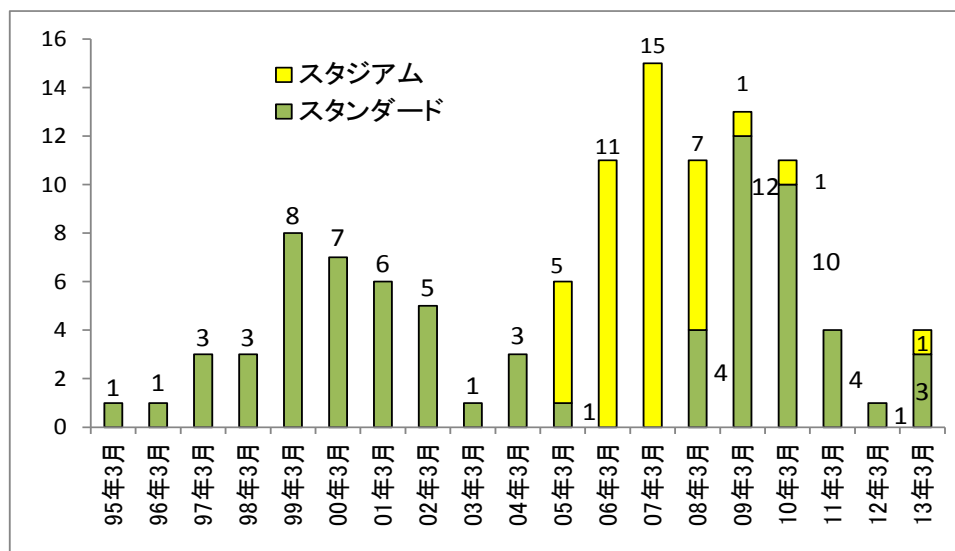
売上高は、同社の店舗内のハンバーガー店などのテナントからの賃料収入、ならびにその他の各種のアミューズメントサービス関連事業によって構成されている。

店舗展開

同社の複合アミューズメント店舗数は 2013 年 3 月末で 113 店舗（スタンダード店舗 66 店舗、スタジアム店舗 45 店舗、米国 2 店舗）。最も古いものは 1995 年 3 月期にオープンしている。2005 年 3 月期から 2008 年 3 月期にかけてはスポッチャ施設を擁するスタジアム型の出店が中心となったが、2009 年 3 月期以降はスタジアム型がほとんど出店されていない。同社の店舗展開は、新規出店を決定してから実際の営業開始までにおよそ 2 年程度の期間を要する。同社は出店のペースを落としており、2006 年 3 月期から 2010 年 3 月期にかけては年間 10 店舗以上の出店を行っていたが、2011 年 3 月期の出店は 4 店舗、2012 年 3 月期は 1 店舗、2013 年 3 月期 4 店舗に留まっている。

店舗数の推移	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期
出店数	13	11	4	1	4
退店数	2	0	0	0	1
期末店舗数	**94**	**105**	**109**	**110**	**113**
所有店舗	**61**	**69**	**69**	**63**	**58**
賃借店舗	**33**	**36**	**40**	**47**	**55**
日本	**94**	**105**	**108**	**109**	**111**
スタンダード	52	62	65	66	66
（ロードサイド）	45	55	57	58	57
（繁華街）	7	7	8	8	9
スタジアム	42	43	43	43	45
（ロードサイド）	42	43	43	43	44
（繁華街）	－	－	－	－	1
米国	**－**	**－**	**1**	**1**	**2**
スタンダード	－	－	1	1	2
（ロードサイド）	－	－	1	1	2

出所：会社データよりSR社作成

新規出店件数（出所：会社データより SR 社作成）

コスト分析

同社によると同社の限界利益率は 70～80%である。

同社のビジネスモデルにおいては、施設当たりの固定費が中長期的に減少傾向にある。同社によるモデルケースによれば、新規出店後 3 年間における年間リース料は 203 百万円であるのに対して、4 年目から 6 年目までは 123 百万円、そして 7 年目では 94 百万円である。同期間において売上高が一定であると想定した場合、それぞれ売上高に対する比率は、16.9%、10.3%、7.8%である。売上高およびその他の条件が一定とすれば、比率の低下分だけ営業利益率は上昇すると見込まれる。

リース料（百万円）	1～3年目	4～6年目	7年目以降
ボウリング	360	360	360
アミューズメント	340	340	340
カラオケ	60	60	60
スポッチャ	440	440	440
売上高	**1,200**	**1,200**	**1,200**
ボウリング	36	36	4
アミューズメント	150	77	79
カラオケ	17	10	11
スポッチャ	77	18	19
リース料	**203**	**123**	**94**
ボウリング	10.0%	10.0%	1.1%
アミューズメント	44.1%	22.6%	23.2%
カラオケ	28.3%	16.7%	18.3%
スポッチャ	17.5%	4.1%	4.3%
売上高に対するリース料の構成比	**16.9%**	**10.3%**	**7.8%**

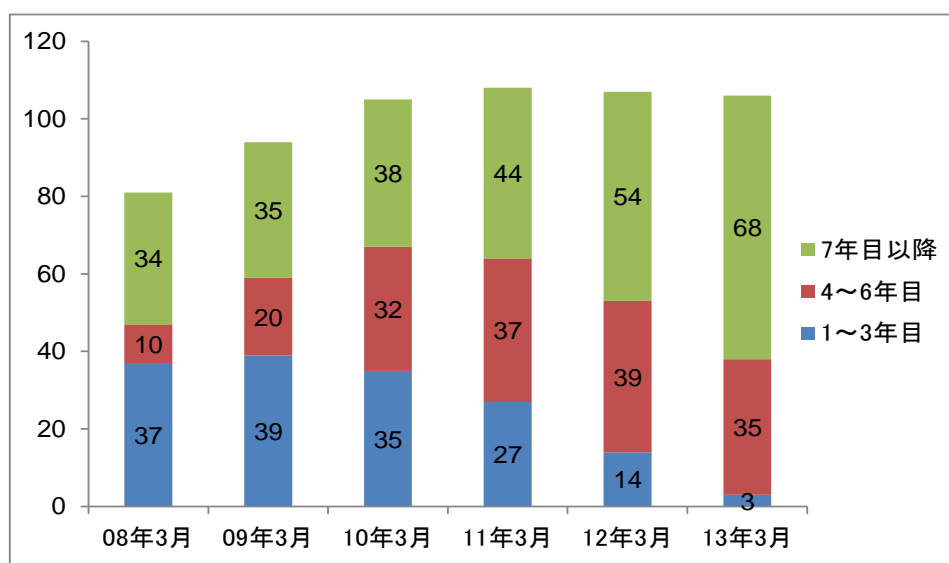
出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

リース料が低減する理由は、初期投資の一巡効果が徐々に出てくるからである。ボウリング以外の部門においてはリースの更新期間が 3 年であり、初期投資分が一巡する 4 年目以降は 3 年目までと比較してリース料が低下する。ボウリングのリース契約は 6 年間であるため、当初の 6 年間においてリース料に変化はみられないが、7 年目以降に関してはリース料が低下する。これらによって、4 年目ならびに 7 年目において全体のリース料が前年と比較して低下していくのである。

ボウリングに関しては、売上高に占めるリース料の比率が 10.0%と他の部門よりも低く、変動費も少ない（限界利益率が高い）ため同社の利益の柱とされている。さらには 7 年目以降に関してはリース料の売上高に対する比率が 1.1%にまで低下するため、ボウリングの利益率はさらに上昇すると推定できる。ボウリングにおいては、他の部門と異なり実質的に追加投資を行うことなくリースの再契約を行うことができるため、リース料の低下が大幅になるのである。

ただし、ここでは売上高が一定であることを前提としているため、実際には既存店売上高の動向が同社の利益率に大きな影響を及ぼす。現実問題としては、スポッチャの売上高の絶対額ならびに毎年一定の売上高を維持するという想定にやや無理があり、スポッチャの売上高に占めるリース費用の比率は上記の数値よりも実際は大きくなるものと推測される。ただし、それ以外の部門においては同社を分析するうえで、ある程度参考になる数値といえよう。

店舗年齢推移

2009 年 3 月期まで、新規オープン以来 1～3 年目の店舗数は増加を続けたが、2011 年 3 月期以降の出店ペースの鈍化を受けて、同社における店舗年齢別構成においては、固定費負担の少ない 4 年目以降の店舗の構成比が継続的に拡大しつつある。結果として、同社の固定費負担が低下しつつあるといえる。

店舗年齢別店舗構成比率の推移（出所：会社資料より SR 社作成）

グループ企業

以前、同社にはポイントカード発行を行う連結子会社が存在したが、損益悪化のため 2002 年 3 月期には同事業は清算され、2003 年 3 月期以降は連結決算自体が取り止めとなった。一方、2002 年からはリース会社の勧めに従い、SPC スキームを活用した新規出店が開始されている。当時の関係法令に則れば SPC はオンバランス化する必要がなく、連結財務諸表の作成・提出も義務づけられていなかった。ただし、2007 年 3 月期の段階では、SPC を連結対象とすることが義務づけられ、SPC にかかる資産ならびに負債などが同社の連結財務諸表に反映されることとなった。

損益計算書に関しては、売上高、経常利益ならびに当期純利益は単体ベースと連結ベースでほぼ同一であるが、営業利益段階では、ラウンドワンが SPC に賃料を支払うことから差異が生じる。ただし、ラウンドワンが支払う賃料から支払利息、設備修繕費、事務委託料などを差し引いた残存額のすべてを配当として出資者のラウンドワンに支払うため、経常利益段階での格差は生まれない。ひとつの SPC の資産はおよそ 10%が親会社ラウンドワンからの出資で賄われ、残る 90%がノンリコースローンによって賄われるケースが多い。

2013 年 3 月期末時点で連結子会社には匿名出資組合 55 社が含まれる。なお、2011 年 3 月期からは 米国子会社 Round One Entertainment Inc.が連結対象となっていることにより、売上高から純利益まで単体ベースと連結ベースに差異が生じている。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

- **ユニークなビジネスモデル**：同社のビジネスモデルは、一つの大型アミューズメント施設内にボウリング、ゲームセンター、カラオケを組み合わせ、集客力を高めると同時に営業収入を安定化させている点でユニークがある。市場の成長は見込めないかもしれないが、同社は業界内の競合他社が淘汰される過程で残存者メリットを得て、全国展開する複合アミューズメント施設の唯一の運営事業者として拡大を続けることが可能となっている。新規参入者これら3つの各個別市場の既存業者のいずれも、複合アミューズメント市場に今から進出することは難しいと思われる。実際、過去に大手ゲームメーカーがそのような試みを行ったが、（おそらく）ボウリング場の黒字運営という巧妙な技術と能力を習得できなかったために、その試みは失敗に終わっている。
- **ブランド力**：同社は顧客認知度が高い。主要テレビ局のCMを通じてブランドを宣伝することで、全国展開を行う同社のプレゼンスをさらに高めることが可能といえる。
- **キャッシュフロー創出力の高さ**：過去10年間の高い収益成長が今後も続く公算は低いものの、出店のペースが鈍化すると、同社のフリーキャッシュフロー創出力の高さが明らかとなろう。ただし、そのためにも既存店売上高の減少を食い止めることが重要な条件となる。

弱み（Weaknesses）

- **出店のリスクの大きさ**（小売業者などと比較した場合）：小売業者の場合、店舗のスクラップ・アンド・ビルドが比較的容易であるのに対して、同社の設備は比較的規模が大きく、かつ特殊であるため、新規出店を決定してから営業開始までに2年前後の期間を必要する。一方、撤退する場合にも大きな除却損が発生する可能性がある。ただし、2011年3月期以降は居抜物件を活用しており、同期に出店した府中駅前店出店を決定してから営業開始まで約半年しか要さなかった。今後の出店がこうした居抜き物件の活用であれば、出店リスクは軽減される余地がある。
- **市場の縮小傾向**：国内における既存事業のみを捉えれば、市場でのプレゼンスがある一定の水準にまで到達した段階で、成長率は鈍化せざるを得ない。海外進出は既存事業の地域的な拡大と看做すこともできるが、カントリー・リスクやコイン・ゲームなどに係る規制の差異などがあり、一概に国内でのノウハウがそのまま活かせるかどうか、不透明感は残る。

- **業界内における淘汰の遅延**：国内においてボウリング、アミューズメント市場が縮小する中、既存業者の数は減少傾向にある。もっとも、一定の営業キャッシュフローを創出しているためか、その縮小ペースは緩慢といわざるを得ない。同社が残存者メリットを得るためには、業界内において淘汰がより加速する必要がある。

市場とバリュー・チェーン

マーケット概略

1960 年代に初めて日本に入ってきたボウリングは日本人に広く受け入れられた。当時ボウリング場に適した土地の保有者は、余剰資金がある限りにおいてまずボウリング施設への投資を躊躇しなかった。日本国内のボウリング場の数は最盛期には 4,000 ヵ所に達したが、今日では 900 程度にまで減少してきている。ボウリングをするのに何時間も行列していた昔と比較すれば、隔世の感が否めない。今日では日本人のアミューズメントやエンターテインメントの楽しみ方もかなり多様化しており、ボウリングへの支出割合は減少傾向が続いているようである。

同社が事業を行う市場に大きな成長性があるとは考えにくい。しかし、サイクルは存在しよう。もっとも、一般的な在庫循環や設備投資循環などの景気循環というよりは、同社の提供するアミューズメントとそれ以外のアミューズメントやエンターテイメントとの兼ね合いによるものである。例えば、ボウリングに自動スコアリング・システムが導入された際には、これがボウリングの再ブームにつながったことがあった。また、一方では携帯電話の若年層への浸透が急速に進んだ時期に、彼らの支出が携帯電話関連領域に集中したため、同社の店舗への来場者数や同社売上高にネガティブな影響を与えることがあった。家庭用ゲーム機器の発売や人気ソフトの発売など、同社の来場者数や売上高に影響を与える事例には事欠かないが、概してどのサイクルも短期的な調整に終わる傾向がある。一方、同社が事業を行う市場は長期的には緩やかな縮小傾向にあるといえる。

市場動向	2001年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
ボウリング						
市場（億円）	1,150	1,010	910	830	820	760
（前年比）		-1.0%	-9.9%	-8.8%	-1.2%	-7.3%
参加人口（万人）	3,440	2,510	2,350	2,210	1,780	1,690
（前年比）		0.0%	-6.4%	-6.0%	-19.5%	-5.1%
カラオケ						
市場（億円）	4,510	4,270	4,210	3,850	3,790	3,852
（前年比）		-2.1%	-1.4%	-8.6%	-1.6%	1.6%
参加人口（万人）	5,150	4,310	4,430	5,000	4,680	3,910
（前年比）		0.5%	2.8%	12.9%	-6.4%	-16.5%
ゲームセンター						
市場（億円）	5,460	6,780	5,950	5,150	4,760	
（前年比）		3.0%	-12.2%	-13.4%	-7.6%	
参加人口（万人）	2,160	2,200	2,270	2,900	3,000	
（前年比）		-2.7%	3.2%	27.8%	3.4%	

出所：社団法人・社会経済生産性本部「レジャー白書」よりSR社作成

2013 年 3 月期末時点で日本国内に 111 店舗を展開する同社は、国内ボウリング市場においておよそ 3 分の 1 のシェアを占めると推定される（金額ベース）。店舗数でのシェアは 10%前後に過ぎないものの、平均的なボウリング場に比べて同社は一店舗当たりのレーン数が多く、金額ベースでのシェアは店舗数ベースよりも高くなる。同社がボウリング市場に参入したのは 1980 年代初頭であり、今から振り返れば、同市場に新規参入が可能な最後の時期であったようにも思われる。後発の同社は、ゲームなどの他のアミューズメントを組み込んだ新しいボウリング場を開発し、それを「ラウンドワン」ブランドを冠した全く新しい複合アミューズメント店舗に発展させたのである。日本のボウリング市場の規模は、現在 800 億～900 億円市場と推測されるが、毎年約 10 ヵ所の施設が閉鎖されてきたことを踏まえれば、今後も市場の縮小は続くものと考えられる。同社は数ある弱小運営業者が次第に市場から撤退する一方で自らの市場シェアを拡大させ、売上高の成長を達成できる可能性が高い。

以前の市場拡大や、市場の拡大見込みに応じて過剰に開発・供給されたゲームおよび施設のために、アーケードゲーム市場は飽和状態にある。市場規模はピーク時の 7,000 億円から約 5,000 億円に縮小。一部の既存事業者は、市場の縮小を受けて同事業について再検討するに至っている。全国展開する大手事業者のなかには、より小規模な地方企業に事業を売却する動きもみられる。メーカーがゲームタイトルの製造を抑制するなど、設備過剰は関連企業も含めて業界全体に波及している。実際、小規模なゲームセンター事業者は資金繰り面での課題から新たなゲーム機を導入できず、メーカーも生産するゲームタイトル数を減らさざるを得なくなり、回りまわって、大規模ゲームセンター事業者が導入するゲーム機の選択肢も狭まるという悪循環が起きている。

米国市場

同社は米国市場における出店加速を検討している。同社の 2013 年 3 月期説明会資料によれば、米国ボウリング市場は以下のようになる（市場規模等は「レジャー白書 2012」を基に同社推定）。

（概要）

- 市場規模：70億ドル（1米ドルを100円とすれば、日本（760億円）の約9.2倍の市場規模）
- センター数：5,350センター（民営：約4,800センター/その他（軍・協会等）：約550センター）
- 参加人口：約7,100万人（1年に1回以上ボウリングをする人口、日本は約1,690万人）

その他特徴は以下。

- 大手2社（Brunswick社、AMF Bowling社）が400店舗、準大手が50店舗程度で、その他のほとんどは家族経営である
- 不況時に強く、ここ数年間は安定成長を継続している
- 古いタイプのボウリング場は年々閉鎖され、ボウリング以外のアイテム（ゴーカート、アーケードゲーム、ミニゴルフ等）で複合化された店舗が年間20～50店舗建設されている
- 他のレジャー （ゴルフ、釣り、テニス、ビリヤード、サイクリング、ローラースケート、アイススケート、マラソン）に比べて参加率が非常に高い
- 身近な社交の場として、平均所得者以上の層の利用割合が増えている

顧客

同社の施設への来場者の世代別構成比は、10 代および 20 代の若年層が全体の 50%前後、30 代および 40 代が 10%から 20%前後、残る世代が 30%から 40%である。日本における人口減少や少子高齢化が進む中で、主要顧客層である若年層は、中長期的に減少する可能性が高く、結果として、同社にとって来場者数の減少にも直結しかねない。ただし、同社の複合アミューズメント店舗に慣れ親しんだ現在の若年層は 30 代、40 代になってもリピーターであり続ける可能性があり、必ずしも悲観的になる必要はないと SR 社では考える。

サプライヤー

特に主だった調達部材は存在しない。同社の店舗における設備も資産として取得したものではなく、リースされているものがほとんどである。アミューズメント（ゲーム）のゲーム機

器に関しては、セガサミーホールディングス株式会社（東証 1 部 6460）、株式会社バンダイナムコホールディングス（東証 1 部 7832）ならびに株式会社タイトー（株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス（東証 1 部 9684）の子会社）が主要メーカーであり、これらの企業も同様に自らゲームセンターを運営している。これらの主要ゲーム機器メーカーにとって同社は最大手顧客であると推測されるが、同社は大量購買による割引などを受けていないとのことである。ただし、これらの業者は同社に対してゲーム機器の納期などでは特別な便宜を図っている。

参入障壁

同社の各事業領域においては、表面上、参入障壁はないように思われる。ただし、各アミューズメント施設を単独で運営するのではなく、全国に複合アミューズメント店舗を展開できるノウハウは専ら同社だけが有しているものであり、これが参入障壁になると考えられる。また、市場における同社のブランド認知度は極めて高く、単独のアミューズメント施設を運営する中小業者には、このブランド力も参入障壁になるものと考えられる。加えて、設備投資に数 10 億円規模を要するため、こうした投資負担も参入障壁として存在する。一方、同社に対するゲーム機器の納入業者は市場参入を試みてきたが、こうした参入障壁の存在のためか、これまでのところいずれも失敗に終わっている。

競合環境

同社は複合アミューズメント店舗を全国的に運営するという点でユニークな事業体であるため、厳密な意味での競合他社は存在しない。広義には、一般のボウリング場、ゲームセンター、カラオケボックスなどすべてが競合他社であるともいえるが、同社によれば「ラウンドツー」は存在しないとのことである。

ボウリングに関しては、株式会社スポルト（株式会社コシダガホールディングス（JASDAQ2157）の子会社）がシェアで第 2 位と推測されるが、16 店舗のボウリング場を運営しているに過ぎない。アミューズメント（ゲーム）では、セガサミーホールディングス社、バンダイナムコホールディングス社、タイトー社などが競合他社となるが、いずれも複合的なアミューズメント店舗を全国展開しているわけではない。また、アドアーズ株式会社（JASDAQ4712）や株式会社ウェアハウス（東証 1 部 4724）なども競合他社として挙げられるが、同社にとっての最大の収益源と目されるボウリングに深く関与していないことに加え、規模的に直接比較できる段階には至っていないといえるであろう。

代替品

同社のサービスは利用者に対してアミューズメントやエンターテインメントを提供するものであるため、いかなる他のアミューズメントやエンターテインメントも同社のサービスの代替品となり得る。ただし、同社の主力であるボウリングに関しては、どの世代の利用者も一緒になって楽しめ、スポーツとしての性格もあり、時間的にも金銭的にも負担が小さく、覚えるべきルールもほとんどないなどの特色がある。よって、ボウリングに対する需要が現状以上に急速に低下するとは考えにくい。アミューズメントやエンターテインメントの多様化傾向は続くであろうが、ボウリングは長期的にみても独立したカテゴリーとして存在し続ける可能性が高い。

経営戦略

2013 年 5 月に行われた決算説明会において杉野代表取締役社長が強調したのは以下の 2 点である。

- 財務改善は2015年3月期で一巡
- 将来的には米国で本格的な店舗展開を行う可能性

米国における本格的な店舗展開に関しては、1）財務体質改善が一定レベルまで実現、2）米国における店舗（2015 年 3 月期中に 6 号店まで出店予定）が一定の売上高、収益性をクリアできるか否か、及びにおいて実行に移されるものである。杉野社長によれば米国展開は、長期的にみて同社にとって避けて通れないものであるとのことである。国内展開のみにとどまりながら既存のビジネスモデルに特化していれば、いずれは成長できなくなるというのが基本的な考え方である。

そもそも杉野社長が 1980 年頃からボウリング場の経営をはじめた理由は、同業他社よりも低い費用で同業他社よりも質の高いサービスを提供できることに確信をもったからである。つまり、「ラウンドツー」はいない点による。杉野社長の分析によれば、北米での店舗展開においても同様の確信がもてる状態にあるとのことである。

さらに、2013 年 11 月に行われた決算説明会においては、新料金体制の導入が打ち出された。

同社は 2013 年 10 月より、料金体系の大幅な改革を打ち出しており、2013 年 11 月末より全店舗で実施する。

価格設定は店舗ごとに異なるが、先行して実施している沖縄では、ボウリングについては待機時間がなければ 980 円で投げ放題（夜 8 時まで）とした。

この価格戦略は、既にカラオケで 10 年以上に渡り実施された戦略をボウリングに取り入れるものであるとしている。同社はこれまで、競合他社からの低価格戦略により、客数および客単価の減少などの影響を受けた。同社は、業界に影響を与えるポジションにあるため、極力単価の下落の防波堤の役割をしてきたが、目にあまるような影響を受ける店もでてきたことから、料金体系の大幅な見直しを決断したとしている。この料金体系の大幅な見直しは、割引ではなく、定価の変更であることを同社では強調している。また、既存店売上高に効果がなければ元に戻すこともあり得るとしている。

SR 社では、競合他社が追随していくのは難しい水準であると考える。同社の営業利益率は業界最高水準で 10%程度である。仮に、競合他社の営業利益率が 5 %程度だとすると、追随値下げによって 10%以上の減収となれば、限界利益率の高いボウリングにおいては利益の出ない水準となろう。同社では、競合他社が同様のサービス内容を 880 円程度にまで価格を引き下げてくる可能性はあるとしながらも、同社の施設やサービス水準であれば、集客に関しては同社に勝機があるとも考えている。

過去の財務諸表

概略

前期以前の業績概況（参考）

2013 年 3 月期通期決算実績

2013 年 5 月 9 日、同社は 2013 年 3 月期通期決算を発表した。

売上高は 85,903 百万円（前年同期比 4.1%減）、営業利益 11,565 百万円（同 27.9%減）、経常利益 8,217 百万円（同 28.4%減）、当期純利益 601 百万円（同 78.4%減）であった。

2012 年 4 月に「ダイバーシティ東京 プラザ店」、「千日前店」の 2 店舗をオープン、2012 年 12 月に池袋店をオープンし、東西の中核店舗として稼働を始めた。また、海外においては、2012 年 9 月に海外 2 号店となる「モレノバレー店（米国カリフォルニア州）」を出店した。従って、2012 年 3 月期中に出店した店も含めて、期中の店舗稼働月数（店舗数×稼働月数）は 1,344 カ月となり、2012 年 3 月期の 1,314 カ月から 30 カ月増加した。しかし、既存店売上高（国内）が前年比 9.0%減となったことが響き、減収となった。2012 年 3 月期の実績が、「安・近・短」嗜好の高まりにより堅調であった上、個人消費の低迷など厳しい経営環境を反映したものと推測される。

サービス別の売上状況は以下の通りである（括弧内は既存店）。特にボウリングとアミューズメントの落ち込みが厳しかった。

- ボウリング：前年比8.2%減（同11.3%減）
- アミューズメント：前年比5.3%減（同10.7%減）
- カラオケ：前年比0.9%増（同3.7%減）
- スポッチャ：前年比10.2%増（同0.2%増）

ボウリングに関しては、市場縮小に加え、一部業者が料金の大幅な値下げや深夜割引などを実施した影響もあった模様。また、アミューズメントは、売上の約 4 割を占めるメダル・ゲームの客単価減少の影響を受けたほか、売上の約 3 割を占める UFO キャッチャーの不振も響いたとしている。

同社の限界利益率は高い（80%程度と SR 社は推定）ことから、売上減少によって、営業利益以下も大幅な減益となった。また、セール・アンド・リースバックを積極的に実施することで、有利子負債返済に努めており、セール・アンド・リースバックに伴う損失約 4, 600 百万円など特別損失合計で 7,387 百万円を計上、当期純利益は低水準に留まった。

有利子負債返済は着実に進展しており、2013年3月末の有利子負債は90,224百万円と2012年3月末の110,914百万円より20,690百万円減少。現預金残高を控除した純有利子負債は2013年3月末で64,900百万円と2012年3月末の81,427百万円より16,527百万円の減少となった。もっとも、同社によれば、セール・アンド・リースバックの実施が一部 2014年3月期に期ズレした影響もあり、有利子負債減少は見込みよりも縮小したとのことである。

2012年3月期通期決算実績

2012年5月11日、同社は2012年3月期通期決算を発表した。

売上高は前年比6.2%増の89,568百万円であった。

既存店売上高（国内店舗のみ）は前年比1.7%増であった。同社によれば、1）新型ゲーム機の導入、人気作品「ONE PIECE」とのコラボ企画の実施等により業績向上に努めたこと、2）東日本大震災以降、一時的に顧客の「安・近・短」嗜好が増し、同社サービスに対する需要が堅調であったこと、などが増収に寄与した模様だ。サービス別の売上状況は以下の通りである（括弧内は既存店）。

- ボウリング：前年比4.5%増（同0.4%増）
- アミューズメント：前年比3.1%増（同1.1%減）
- カラオケ：前年比24.0%増（同15.7%増）
- スポッチャ：前年比7.5%増（同7.5%増）

店舗に関していえば、2011年9月にモレラ岐阜店を新規出店、これにより2012年3月末における総店舗数は110店舗（国内109店舗、米国1店舗）となった。2011年3月期中に出店した店も含めて、期中の店舗稼働月数（店舗数×稼働月数）は1,314カ月となり、2011年3月期の1,275カ月から39カ月増加し、増収に寄与した。

また、同社の限界利益率は高い（約79%程度とSR社は推定）ことから、売上増によって、営業利益は前年比40.5%増の16,036百万円となった。当期純利益は特別損失で合計5,710百万円を計上（うちセール＆リースバック実施による損失が約5,030百万円）したが、2,781百万円となった（2011年3月期は当期純損失12,673百万円）。

同社は2012年3月期において、「町田店」、「板橋店」、「千日前店」、「川崎大師店」、「鹿児島宇宿店」、「横浜駅西口店」、「堺中央環状店」の計7店舗のセール＆リースバックを実施した。

会社予想との対比に関しては、売上高はほぼ会社予想通り。経常利益は営業外費用の減少（資金調達費用と支払利息の減少）などもあって会社予想を約400百万円程度上回った。一方当

期純利益は、法人税率の変更影響（約 600 百万円）等によって、会社予想を約 500 百万円下回った。

2011 年 3 月末の有利子負債は 136,159 百万円、現預金残高 22,773 百万円を控除した実質有利子負債は 113,386 百万円であったが、2012 年 3 月末の有利子負債は 110,914 百万円、現預金残高 29,487 百万円を控除した実質有利子負債は 81,427 百万円となった。同社の計画では 2012 年 3 月末の実質有利子負債 96,900 百万円を計画していたが、それを上回るペースで有利子負債の返済が進んだ格好だ。

2011 年 3 月期通期実績

2011 年 5 月 11 日、同社は 2011 年 3 月期通期決算を発表した。

売上高は前年比 2.7%増の 84,303 百万円であった。2010 年 3 月期中に出店した 11 店舗の通期寄与や 2011 年 3 月期中に出店した 4 店舗の寄与により増収となった。営業利益は前年比 5.1%減の 11,416 百万円であった。既存店の売上高が前年比 2.2%減となったことが響いた格好。また、経常利益は支払利息の増加もあって前年比 11.7%減の 6,929 百万円となった。当期純損失 12,673 百万円となったが、これは特別損失 27,280 百万円を計上したことが主因である。特別損失の主な内訳としては、出店計画変更損失 21,451 百万円、資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額 3,173 百万円、減損損失 1,796 百万円などが挙げられる。出店計画変更損失とは、保有店舗の土地・建物を売却し、賃貸借契約に切り替える際に生じたものである。

経常利益は会社予想を約 1,100 百万円程度下回って着地したが、要因はアミューズメント基盤の一部のリース減価償却方法を定額法から定率法に変更したこと（約 500 百万円）、売上高の未達（約 190 百万円）、人件費の増加（約 250 百万円）などである。

当期純損失は 12,673 百万円と会社予想を 1,173 百万円下回ったが、これは上記のように経常利益が計画を下回ったこと、特別損失が 27,280 百万円と会社予想の同 26,500 百万円よりも膨らんだためである。特別損失が会社予想を上回った理由は、東日本大震災に伴い災害損失引当金繰入額 363 百万円を計上したことなどである。

2010 年 3 月期通期実績

2010 年 5 月 14 日、同社は 2010 年 3 月期通期決算を発表した。

売上高は 82,113 百万円（前年比 5.3%増）、営業利益は 12,031 百万円（同 11.6%減）、経

常利益は 7,848 百万円（同 19.9%減）、当期純利益は 3,396 万円（同 14.6%減）であった。

同社の通期業績予想値（修正後）に対する達成率は以下の通り。

- 売上高: 98.9%（通期業績予想は83,000百万円）
- 営業利益: 91.8%（同13,100百万円）
- 経常利益: 87.2%（同9,000百万円）
- 当期純利益: 82.8%（同4,100百万円）

2010 年 3 月期 業績のレポートカード（第 4 半期初修正予想比）

- 売上高

目標: 830 億円（前年同期比 6.4%増）
実績: 821 億円（前年同期比 5.3%増）

- 売上総利益

目標: 14,800 百万円（前年同期比 3.5%減, 売上総利益率 17.9%）
実績: 13,800 百万円（前年同期比 10.1%減, 売上総利益率 16.8%）

- 販管費・営業利益

目標: 販管費 1,700 百万円（前年同期比 1.1%減; 販管費率 2.1%）
実績: 販管費 1,800 百万円（前年同期比 1.2%減; 販管費率 2.2%）
目標: 営業利益 13,100 百万円（前年同期比 3.8%減; 営業利益率 15.8%）
実績: 営業利益 12,000 百万円（前年同期比 11.6%減; 営業利益率 14.7%）

- 経常利益

目標: 9,000 百万円（前年同期比 8.1%減; 経常利益率 10.8%）
実績: 7,800 百万円（前年同期比 19.6%減; 経常利益率 9.6%）

- 当期純利益

目標: 4,100 百万円（前年同期比 3.1%増; 純利益率 4.9%）
実績: 3,400 百万円（前年同期比 15.4%減; 純利益率 4.1%）

2010 年 3 月期の業績は全般的に不振だったが、これは当初から想定されていた。また、同社も期中、厳しい状況を継続的に報告してきた。しかし、2010 年 3 月期業績は 2010 年 2 月に行われた下方修正後の会社予想をも下回った。

同社は引き続き、再成長路線に戻ろうと努力を続けている。2010 年 5 月末現在、既存店売上高は底を打ったとみられることから、2011 年 3 月期会社予想は以前の会社予想より信頼性が高まった可能性が高いと SR 社では考えている。2011 年 3 月期の会社予想詳細と SR 社による分析は後述の通り。

2010 年 3 月期決算ハイライト

2010 年 3 月期は試練の年となった。同社の業績に影響した幾つかの外的要因の中でも特に、消費活動の低迷と年初に勃発した新型インフルエンザが深刻な影響をもたらした。新型インフルエンザの影響は特に大きく、ウイルス感染に対する人々の恐怖心のみならず、学校当局から「子供を人ごみに連れて行かないこと」という再三の呼びかけがあったことが消費者行動に響いたようだ。所得減少と高速道路料金の引き下げを背景に、人々の足が近隣の娯楽施設からより遠方へと移行したことも、ラウンドワン施設の集客減少に影響したものとみられる。

また 、メダル・ゲームの新型ヒット機種などの投入もなく、アミューズメント収入が減少したことも、全般的な来場頻度の低下につながったものとみられる。

ポジティブな材料として、同社は、複数の特別目的会社を活用した借入金の借り換えなどを完了し（連結ベース既存ローン 128 億円の借り換えを完了した）、事業の存続自体を脅かしかねない、突然降ってわいた問題をひとまず乗り切ったことが挙げられよう。もっとも、今後の借り換えに関する不確実性は残っている（2010 年 3 月期決算説明会のプレゼンテーション資料によると、総額約 177 億円の借り換え需要が 2011 年 3 月期にあり、この交渉が進行中である。また、2012 年 3 月期から 2013 年 3 月期に関しては合計 397 億円の借り換えについて交渉中であるとのこと）。

他にポジティブな材料として、すべての店舗に設置されたネットワークボウリングの成功が挙げられる。ラウンドワンの全国的店舗展開と、市場占有率の高さ、同社の革新的アイディアなどにより可能になったこの新しいアプローチが、 ボウリング収入の減少ペースに歯止めをかける一助となったようだ。

損益計算書

損益計算書（百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 会社予想
売上高	**77,983**	**82,113**	**84,303**	**89,568**	**85,903**	**86,000**
売上原価	62,622	68,302	71,030	71,779	72,575	
売上総利益	**15,361**	**13,810**	**13,273**	**17,789**	**13,328**	
販売費及び一般管理費	1,750	1,779	1,856	1,753	1,762	
営業利益	**13,611**	**12,031**	**11,416**	**16,036**	**11,565**	**11,600**
営業外収益	222	357	511	296	388	
営業外費用	4,036	4,540	4,999	4,850	3,736	
経常利益	**9,798**	**7,848**	**6,929**	**11,481**	**8,217**	**8,400**
特別利益	5	40	0	373	434	
特別損失	2,758	1,822	27,280	5,710	7,387	
税金等調整前当期純利益	**7,045**	**6,065**	**-20,351**	**6,144**	**1,264**	
法人税等	3,068	2,668	-7,677	3,362	663	
当期純利益	**3,977**	**3,396**	**-12,673**	**2,781**	**601**	**-16,000**
売上総利益率	19.7%	16.8%	15.7%	19.9%	15.5%	
営業利益率	17.5%	14.7%	13.5%	17.9%	13.5%	13.5%
経常利益率	12.6%	9.6%	8.2%	12.8%	9.6%	9.8%
当期純利益率	5.1%	4.1%	-15.0%	3.1%	0.7%	-
売上高販管費比率	2.2%	2.2%	2.2%	2.0%	2.1%	
法人税等÷税金等調整前当期純利益	43.5%	44.0%	37.7%	54.7%	52.5%	
売上高　前年比	0.0%	5.3%	2.7%	6.2%	-4.1%	0.1%
営業利益　前年比	-25.6%	-11.6%	-5.1%	40.5%	-27.9%	0.3%
経常利益　前年比	-38.7%	-19.9%	-11.7%	65.7%	-28.4%	2.2%
当期純利益　前年比	-56.5%	-14.6%	-	-	-78.4%	-

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

過去の業績予想と実績

期初会社予想と実績 （百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結
売上高（期初予想）	85,000	91,000	86,000	88,000	90,000
売上高（実績）	77,983	82,113	84,303	89,568	85,903
期初会予と実績の差異	**-8.3%**	**-9.8%**	**-2.0%**	**1.8%**	**-4.6%**
営業利益（期初予想）	19,000	16,500	14,000	12,500	14,100
営業利益（実績）	13,611	12,031	11,416	16,036	11,565
期初会予と実績の差異	**-28.4%**	**-27.1%**	**-18.5%**	**28.3%**	**-18.0%**
経常利益（期初予想）	16,700	13,000	9,000	80,000	10,000
経常利益（実績）	9,798	7,848	6,929	11,481	8,217
期初会予と実績の差異	**-41.3%**	**-39.6%**	**-23.0%**	**-85.6%**	**-17.8%**
当期利益（期初予想）	9,600	6,300	2,500	3,300	1,000
当期利益（実績）	3,977	3,396	-12,673	2,781	601
期初会予と実績の差異	**-58.6%**	**-46.1%**	**-**	**-15.7%**	**-39.9%**

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

貸借対照表

貸借対照表 （百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結
現金及び預金	21,525	30,815	22,773	29,487	25,324
売掛金	292	361	414	557	605
たな卸資産	1,058	1,141	1,347	1,422	1,185
その他	6,166	6,846	12,637	3,764	4,143
流動資産	**29,043**	**39,163**	**37,171**	**35,230**	**31,257**
有形固定資産	178,133	202,298	202,599	179,317	160,065
無形固定資産	133	169	231	209	177
投資有価証券及びその他	8,749	9,609	12,104	13,479	14,717
固定資産	**187,015**	**212,076**	**214,934**	**193,005**	**174,960**
資産合計	**216,059**	**251,240**	**252,106**	**228,236**	**206,217**
買掛金	137	156	189	211	196
短期有利子負債	21,799	25,569	36,289	19,621	29,147
その他	17,548	13,516	15,007	15,857	16,003
流動負債	**39,484**	**39,241**	**51,485**	**35,689**	**45,346**
長期有利子負債	96,121	113,318	99,870	91,293	61,077
その他	8,060	13,051	21,722	21,370	21,080
固定負債	**104,181**	**126,369**	**121,592**	**112,663**	**82,157**
負債合計	**143,665**	**165,611**	**173,078**	**148,353**	**127,503**
株主資本	**72,941**	**86,177**	**79,950**	**80,825**	**79,519**
評価・換算差額等	-548	-548	-922	-943	-805
自己資本	**72,393**	**85,629**	**79,028**	**79,882**	**78,714**
純資産	**72,393**	**85,629**	**79,028**	**79,882**	**78,714**
負債純資産合計	**216,059**	**251,240**	**252,106**	**228,236**	**206,217**
運転資本	1,213	1,346	1,572	1,768	1,594
有利子負債合計	117,920	138,887	136,159	110,914	90,224
純有利子負債	96,395	108,072	113,386	81,427	64,900
総資産利益率（ROA）	2.0%	1.5%	-5.0%	1.2%	0.3%
自己資本純利益率（ROE）	5.6%	4.3%	-15.4%	3.5%	0.8%
総資産回転率	0.4	0.3	0.3	0.4	0.4
在庫回転率	59.2	59.9	52.7	50.5	61.2
在庫回転日数	6.2	6.1	6.9	7.2	6.0
当座比率	55.3%	79.4%	45.0%	84.2%	57.2%
流動比率	73.6%	99.8%	72.2%	98.7%	68.9%
自己資本比率	33.5%	34.1%	31.3%	35.0%	38.2%
ネット・デット/ エクイティ	133.2%	126.2%	143.5%	101.9%	82.5%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

資産

2013年3月期末時点の固定資産のほとんどは、同社の営業店舗に関連した有形固定資産である。

負債

同社の有利子負債は、2010年3月期末では138,887百万円だったが、2013年3月期末では90,224百万円にまで減少。現預金を控除した純有利子負債でみてもやはり、同期間に2010年3月期末の108,072百万円（保証債務を含めれば約138,980百万円）だったが、2013年3月期末では64,900百万円にまで減少した。

既存ローンの借り換え（百万円）	2012年3月期 実績	2013年3月期 実績	2014年3月期 予定	2015年3月期 予定	2016年3月期 予定
期中借り換え額	30,800	5,400	3,600	3,400	4,600
対応状況	全額借り換え済	全額借り換え済	既存借入先を中心に交渉予定	自己資金にて返済予定	自己資金にて返済予定

出所：会社データよりSR社作成

株主資本

2011年3月期末時点の自己資本は前年より6,227百万円減少し、79,950百万円となったが、これは当期純損失12,673百万円、配当金支払い1,750百万円、新株発行による調達4,096百万円などの結果である。その後、自己資本はほぼ横ばいで推移している。

1株当たりデータ （円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結
期末発行済株式数（千株）	63,241	79,453	95,453	95,453	95,453
期末自己株式数（千株）	159	163	166	168	170
1株当たり当期純利益	63.5	46.8	-136.8	29.2	6.3
1株当たり当期純利益（潜在株式調整後）	-	42.7	-	-	-
1株当たり純資産	1,147.6	1,080.0	829.4	838.4	826.1
1株当たり配当金	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
（株式分割調整後）					
株式分割ファクター	1	1	1	1	1
1株当たり当期純利益	63.5	46.8	-136.8	29.2	6.3
1株当たり純資産	1,147.6	1,080.0	829.4	838.4	826.1
1株当たり配当金	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

株主還元

株式分割を調整すれば、同社は過去 5 年連続 1 株当たり 20 円の配当を維持しており、2013 年 3 月期の 1 株当たり配当金も 20 円が予定されている。同社は、当面現行の水準の 1 株当たり 20 円を維持する方針であり、配当性向については特に目標値は掲げられていない。

キャッシュフロー

キャッシュフロー計算書 （百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結
営業活動によるキャッシュフロー	13,978	22,175	22,418	32,852	26,418
投資活動によるキャッシュフロー	-25,762	-35,616	-23,563	24,036	4,371
FCF	**-11,784**	**-13,441**	**-1,145**	**56,888**	**30,789**
財務活動によるキャッシュフロー	10,625	24,881	-4,551	-45,981	-34,564
税金等調整前当期純利益(A)	7,045	6,065	-20,351	6,144	1,264
減価償却費(B)	10,243	14,358	18,824	19,702	18,960
運転資本増減（D）	-137	-134	-226	-196	174
法人税等の支払額（E）	-6,740	-2,603	-2,488	780	-361
設備投資（E）	-26,955	-33,787	-6,259	-2,587	-5,241
単純FCF(A+B+C+D+E)	**-16,544**	**-16,101**	**-10,500**	**23,843**	**14,796**

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

営業活動によるキャッシュフロー

同社の営業キャッシュフローの特色は、税金等調整前当期純利益と減価償却費の影響が相対的に大きいことである。言い換えれば、運転資本の変動の影響が小さいといえる。この背景としては、1）同社のサービスに対する対価が現金で支払われることが多いこと、2）調達部材が少ないこと、3）在庫の絶対水準が低いこと、などが理由として挙げられる。

投資活動によるキャッシュフロー

フリーキャッシュフローは 2007 年 3 月期から 2010 年 3 月期にかけて大幅な流出が続いてきた。しかし、2012 年 3 月期以降は、業績改善や出店抑制、既存店舗の売却などによって、高いフリーキャッシュフローを創出している。

財務活動によるキャッシュフロー

財務体質改善へと舵を切った 2011 年 3 月期以降、有利子負債の返済が進められているため、財務活動によるキャッシュフローは大きくマイナスとなっている。

その他情報

沿革

当初、杉野興産株式会社として 1980 年 12 月に設立、ローラースケート場の運営を行っていたが、すぐに来場者が土日に過度に集中するという問題に直面し、いったんその敷地を倉庫に模様替えすることになった。しかし、当時まだ大学生であった現 CEO 兼代表取締役社長の杉野公彦氏が倉庫ではなくボウリング場の経営を提案。自らが経営にあたったのがラウンドワン設立への布石となった。主要顧客層と同年代であった杉野氏は、自らが望むコンセプトに従いボウリング場を経営し大きな成功を収めることとなり、やがては新店舗を立ち上げ 1993 年 3 月にはラウンドワン（旧）を設立するに至った。杉野氏は、大規模店舗内に主力のボウリング以外にゲームセンターやカラオケボックスなども併設させ、ラウンドワン以外には存在しない新しい複合アミューズメント店舗を各地に立ち上げ、現在までに全国で同店舗を運営するに至っている。

1980 年 12 月： ラウンドワンの全身である杉野興産株式会社を設立。大阪府泉大津市にローラースケート堺をオープン。
1993 年 3 月： 現代表取締役兼ＣＥＯの杉野公彦氏がラウンドワン（旧）を設立。
1997 年 8 月： 大証二部上場
1998 年 12 月： 東証二部上場
1999 年 9 月： 東証・大証一部へ指定替え

ニュース＆トピックス

2013 年 8 月

2013 年 8 月 29 日、同社は「ラウンドワン下関店」を売却すると同時に賃借する契約を締結したことを発表した。

同社は、2009 年 3 月にオープンしたロードサイド型店舗である「ラウンドワン下関店（山口県下関市）」を売却すると同時に賃借する契約を締結した。店舗運営上には大きな変更はない。同社は、引き続き既存店舗を所有から賃借する方法（セール・アンド・リースバック）を活用することにより、有利子負債の削減、及び財務体質の強化を進めていく計画である。

2013 年 8 月 2 日、同社は「ラウンドワン東大阪店」を売却すると同時に賃借する契約を締結したことを発表した。

同社は、1998 年 8 月にオープンしたロードサイド型店舗である「ラウンドワン東大阪店（大阪府東大阪市）」を売却すると同時に賃借する契約を締結した。店舗運営上には大きな変更はない。同社は、引き続き既存店舗を所有から賃借する方法（セール・アンド・リースバック）を活用することにより、有利子負債の削減、及び財務体質の強化を進めていく計画である。

2013 年 7 月

2013 年 7 月 31 日、同社は「ラウンドワン加古川店」を売却すると同時に賃借する契約を締結したことを発表した。

同社は、1996 年 8 月にオープンしたロードサイド型店舗である「ラウンドワン加古川店（兵庫県加古川市）」を売却すると同時に賃借する契約を締結した。店舗運営上には大きな変更はない。同社は、引き続き既存店舗を所有から賃借する方法（セール・アンド・リースバック）を活用することにより、有利子負債の削減、及び財務体質の強化を進めていく計画である。

2013 年 3 月

2013 年 3 月 27 日、同社は「ラウンドワン京都河原町店」、「ラウンドワン広島店」、「ラウンドワンスタジアム高槻店」のセール・アンド・リースバック契約（売却と同時に賃貸借する契約）を締結したと発表した。

同社は、本契約が損益に与える影響は既に計画に織り込んでいるとしている。

2012 年 9 月

2012 年 9 月 21 日、同社は「ラウンドワンスタジアム小倉店」のセール・アンド・リースバック契約（売却と同時に賃貸借する契約）を締結したと発表した。同社は、本契約が損益に与える影響は既に計画に織り込んでいるとしている。

2012 年 3 月

2012 年 3 月 30 日、同社は「ラウンドワンスタジアム横浜駅西口店」、「ラウンドワンスタジアム堺中央環状店」のセール・アンド・リースバック（売却と同時に賃貸借する契約）を締結したと発表した。同社は、本契約が損益に与える影響は既に計画に織り込んでいるとしている。

2012 年 3 月 27 日、同社は「ラウンドワンスタジアム鹿児島宇宿店」のセール・アンド・リースバック（売却と同時に賃貸借する契約）を締結したと発表した。同社は、本契約が損益に与える影響は既に計画に織り込んでいるとしている。

2012 年 2 月

2012 年 2 月 9 日、同社は 2012 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。

2011 年 11 月

2011 年 11 月 29 日、同社は川崎大師店のセール＆リースバック契約を締結したと発表した。同契約が損益に与える影響については、既に会社予想に織り込んでいると同社は述べている。

2011 年 11 月 10 日、同社は 2012 年 3 月期第 2 四半期決算及び 2012 年 3 月期通期会社予想の修正を発表した。

2011 年 8 月

2011 年 **8** 月 **24** 日、同社は「ラウンドワンスタジアム板橋店」と「（仮称）ラウンドワンスタジアム難波千日前店（2012 年春オープン予定、現在は建設予定地）」の売却と賃貸借契約締結（セール＆リースバック）を発表した。

- 売却の概要

いずれのセール＆リースバックも契約締結日は 2011 年 8 月 24 日であり、かつ売却先は日本リテールファンド投資法人（東証 1 部 8953）である。

- 有利子負債返済

同社によれば、板橋店の売却による資金（約 24 億円）は有利子負債の返済に充当するとのことである。また、難波千日前店の売却により得る資金（約 80 億円）は、資産保有会社であるアールワン（当物件所有会社）の有利子負債返却に充当される予定であり、これにより同社の保証債務は解消されることになるとのことだ。

- 業績への影響

同社は当該 2 物件の売却により、約 10 億円から 12 億円程度の損失が発生する見込みだが、業績予想に織り込み済みであり、業績予想への修正は行わないとのことである。

2011 年 8 月 8 日、同社は 2012 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。

2011 年 5 月

2011 年 5 月 11 日、同社は 2011 年 3 月期決算を発表した。また同時に、4 月の売上状況を発表した。同社によれば、ゴールデンウィーク前には全店舗が修繕と安全確認を終え、震災前の施設稼働状態になったとのことである。

2011 年 4 月

2011 年 4 月 14 日、同社は町田店を売却し、同時に賃貸借契約を締結すると発表した。契

約締結日（予定）は 2011 年 4 月 18 日である。

2011 年 3 月

2011 年 3 月 29 日、同社は同日午前 10 時時点の店舗の営業状況について下記の通り、発表した。

- 全館営業停止店舗2店：福島店・仙台苦竹店
- 一部施設の営業停止店舗2店：足利店（ボウリング）、草加店（ボウリング）、盛岡店（ボウリング）

同社によれば、全館および一部施設の営業停止店舗は、修繕および安全確保のためであり、建物自体への問題はないとのことである。従って、停電や節電等による営業時間短縮、消費者マインドの落ち込みなど間接的な影響を見極めたい模様だ。

注：同社は、「東日本大震災の被災者・被災地への支援」についてホームページ上で別途開示している。

2011 年 3 月 28 日、同社は同日午後 9 時時点の店舗の営業状況について下記の通り、発表した。

- 全館営業停止店舗3店：福島店・盛岡店・仙台苦竹店
- 一部施設の営業停止店舗2店：足利店（ボウリング）、草加店（ボウリング）

2011 年 3 月 14 日、同社は 3 月 11 日に発生した「東日本大震災」による 2011 年 3 月 14 日時点における影響について、下記のようにコメントを発表した。

被害の状況

- 顧客および従業員などに対する人的被害はない
- 東北地方や関東を中心として、物品の落下や建物の損傷等の被害を受けている店舗があり、また電力の供給不足に対応して、全館の営業停止や施設の一部分を営業働停止にしている店舗がある

2011 年 3 月 14 日午後 1 時時点の営業状況の詳細は以下の通り（国内総店舗数 107 店）。

- 全館営業停止店舗 6 店：福島店・郡山店・盛岡店・仙台苦竹店・市川鬼高店・さいたま鴻巣店
- 一部施設の営業停止店舗 13 店：八千代村上店（ボウリング）、市原店（ボウリング・アミューズメントの一部）、習志野店（ボウリングの一部）、宇都宮店（ボウリングの一部・スポッチャの一部）、足利店（ボウリング）、前橋店（ボウリングの一部・スポ

ッチャの一部）、上尾店（スポッチャの一部）、入間店（スポッチャの一部）、草加店（ボウリング・アミューズメントの一部）、足立江北店（ボウリングの一部）、南砂店（ボウリング）、横浜駅西口店（カラオケの一部）、川崎大師店（スポッチャの一部）
- 全館通常営業店舗 88 店：西日本・四国・九州・沖縄等

業績への影響
- 被災店舗の営業停止等に加え、東北電力及び東京電力より電力の供給を受けている店舗に関しては、当面の間は営業時間の6 時間程度（計画停電の場合は9 時間程度）の短縮、また全店舗においても営業に大きな支障を生じない範囲内での省電力化に対応した営業体制とすることで、安定した電力供給への協力を実施していく予定
- テレビコマーシャルは、当面の間は必要に応じて公共広告への切り替え放送に協力しており、各テレビ局の判断に委ねている状況
- 以上の結果が業績に与える影響は現在精査中。業績に重大な影響を与えることが見込まれる場合は、速やかに開示する

2011 年 3 月 10 日、同社は梅田店（2011 年 3 月 25 日オープン予定）の売却と賃貸借契約締結（セール＆リースバックの活用）を発表した。同社によれば店舗運営上の大きな変更はなく、業績への影響についても 2011 年 2 月 10 日に発表した業績予想に織り込んでいるとのことだ。

2011 年 2 月

2011 年 2 月 10 日、同社は 2011 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。また、同時に通期業績予想の修正も発表した。

2011 年 2 月 10 日、同社は府中本町駅前店、梅田店の出店概要についてリリース文を公表した。同社によれば、2 店とも、当初見込みよりオープン時期が早まり、2011 年 3 月中を予定しているとのことだ。同社は府中駅前店については年間売上約 7 億円、梅田店については、年間売上約 20 億円を見込んでいる。

2010 年 11 月

2010 年 11 月 10 日、同社は 2011 年 3 月期第 2 四半期決算を発表した。

2010 年 11 月 5 日、同社は、10 月の売上状況と 2011 年 3 月期第 2 四半期（累計）業績予想の下方修正を発表した。修正後の会社予想は下記の通りである。

- 売上高: 41,556百万円（前回予想42,900百万円）
- 営業利益: 5,499百万円（同6,800百万円）
- 経常利益: 3,114百万円（同4,500百万円）
- 純損失: 5,506百万円（前回予想は純利益680百万円）

同社は営業利益の下方修正について、ボウリング・スポッチャなどが不振で売上が伸び悩んだこと、計画以上に人件費などのコスト負担が大きかったことを理由として指摘している。また、純利益の修正に関しては、2010 年 10 月 22 日に発表した特別損失の発生を第 2 四半期で取り込んだことによるとしている。通期業績予想に関しては、2010 年 10 月 22 日に発表した数値から変更はない。

2010 年 10 月

2010 年 10 月 22 日、同社は、池袋に新規出店することを決定したと発表した。また、同時に 2011 年 3 月期通期業績予想の下方修正を発表した。売上高、営業利益、経常利益の予想はこれまでと変わらないが、当期純利益の予想がこれまでの 2,500 百万円から 2,400 百万円の当期純損失へと修正されている。同社はこの理由について、池袋に新規出店をするに際し、セール＆リースバックを活用。不動産の売却に伴い 8,900 百万円の特別損失を計上するためとしている。

2010 年 8 月

2010 年 8 月 9 日、同社は第 1 四半期決算を発表、同時に中期経営計画を提示した。

中期経営計画の概要（同社説明資料より抜粋）は以下の通りである:
- 概ね向こう5年（2016年3月期）までに実質無借金体制をめざす。
- 手法として、店舗資産（土地・建物本体）を売却した後、賃借に切り替える（セール＆リースバック）手法を活用する。
- セール＆リースバック実施の過程で売却損の発生が想定される。売却損のデメリットとしては、会計上、特別損失の発生により当期純利益が減少する可能性、および借入金返済時に、手元資金の流出が発生する可能性が考えられる。一方、メリットとしては、売却後の賃借料（金利負担）が軽減され、店舗収支の改善が期待される。
- この手法の活用により、年間平均200億～300億円の有利子負債を返済する予定。
- 現在稼働中の店舗および計画中の店舗体制下で、仮に各店の売上が現状水準で推移した場合でもファイナンス・リースの低下と賃借料の低下により、2016年3月期までに早期の経常利益200億円体制をめざす。

2010年6月

2010年6月2日、同社は同日の取締役会において、海外募集による新株式の発行を決議したと発表した。

詳細は以下の通りである:

- 16百万株を上限とする株式を米国やカナダを除く海外で募集する（引受人であるDeutsche Bank AG, London branchの買取引受けの対象株式最大14百万株と同引受人に対して付与する追加発行の新株2百万株の買い取り権）。
- ブックビルディング期間は2010年の6月2日から6月4日までになっているが、既に6月2日に発行価格が決定された。
- 発行価格は526円であり、同社普通株式の同日終値の569円に対し約7.56%のディスカウントとなっている。払込金額は512.1円であり、発行価格との差額が引受人の引受手数料に当たる。従って、同社の手に入る払込金額の総額は約8,194百万円である。
- 資金用途は主に日本国内の新規店舗（大阪や東京の繁華街）3店と米国カリフォルニア州の新規店舗の出店資金である。
- 今回の新株式発行は上記の出店資金の確保、および財務基盤の強化が目的であると同社はコメントしている。また、円滑に進んでいる普通社債の発行（発行予定上限額200億円）とともに財務基盤の改善に貢献すると期待しているともコメントしている。

2010年5月

2010年5月14日、同社の通期決算が発表された。

2010年4月

2010年4月1日、同社は3月をもって第1回および第4回無担保転換社債型新株予約権付社債の全額転換が完了したことを発表した。

2010年3月

2010年3月25日、同社は第4回無担保転換社債型新株予約権付社債の株式転換が完了したと発表した。2010年3月25日時点における転換株式総数は3,390,435 株であり、発行済株式総数は79,452,914 株である。

また、当該 4 回債の全額転換後の資本金が 20,925 百万円になったことも同日発表した。

2010 年 3 月 10 日、同社は第 4 回無担保転換社債型新株予約権付社債の強制転換価額が 530.9 円に確定したと発表した。強制取得日は 2010 年 3 月 25 日である。SR 社は、第 4 回債に関して転換株式総数が 3.4 百万株となり、結果的に発行済株式総数は 79.5 百万になると推測している。

2010 年 2 月

2010 年 2 月 10 日、同社の第 3 四半期実績が発表された。

トップ経営者

杉野公彦氏：1961 年生まれ。CEO 兼代表取締役社長で同社の創業者である。同社の過去の成長は同氏の意思決定によるところが大きく、また将来においても同社の意思決定における最大のキーパーソンである。

吉田健三郎氏：1947 年生まれ。常務取締役。元プロボウリング選手で、1997 年に同社に入社している。現在、同社の業務執行を統括している。

佐々江愼二氏：1956 年生まれ。取締役。1975 年、株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行）入行。2009 年に同社入社。執行役員管理本部長を経て、2012 年同社取締役管理本部長に就任。

従業員

同社の従業員数は、2013 年 3 月末時点で正社員 1,351 名と臨時従業員の平均雇用人員（1 人当たり 1 日 8 時間換算）4,338 名の合計の 5,689 名である。また、単体ベースでは正社員 1,240 名と臨時従業員の平均雇用人員（同上）4,338 名の合計の 5,578 名である。単体ベースの基本項目は以下。

- 平均年齢は32.1歳
- 平均給与は535万円
- 新規出店には、1店舗当たり10～15名の配属が平均的であり、加えて登録ベースで100～250名に及ぶパート・アルバイト従業員を1店舗当たりで擁するのが平均的である

大株主

2013 年 3 月期末時点では、大株主上位 10 名合計で発行済株式の 57.06%を占めた。筆頭株主は同社の創業者にして現代表取締役である杉野公彦氏であり、その持株比率は 20.84%である。同氏の長男である杉野公亮氏保有の 12.24%と合算すれば、持株比率は 33.08%である。

大株主上位10名	所有株式数の割合
杉野　公彦	20.84%
杉野　公亮	12.24%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	8.08%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5.36%
資産管理サービス信託銀行株式会社（年金信託口）	2.52%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口 9）	1.97%
MELLON BANK TREATY CLIENTS OMNIBUS	1.92%
CBNY DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1.85%
BARCLAYS CAPITAL SECURITIES LIMITED	1.22%
BBH BOSTON CUSTODIAN FOR GMO INTL INTRINSIC VALUE FUND	1.06%
合計	57.06%

出所：会社データよりSR社作成

IR 活動

機関投資家向け決算説明会は現在東京で四半期ごとに、大阪では半期ごとに行われている。一方、個人投資家向けの説明会は現在計画されていない。決算説明会では、CEO 兼代表取締役社長の杉野公彦氏が直接投資家やアナリストに対して説明を行い質疑応答にも対応している。IR 窓口は総務部部長田邊憲昭氏（電話番号：072-224-5115）である（日本語以外の言語での応対は不可）。

IR 自粛期間について：同社は原則として決算発表（四半期決算を含む）の約 2 週間前より IR に関する取材を断っている。ただし、事業に関する基本的な内容や過去に発表済の内容に関する取材等に限り受けることにしている。

企業概要

企業正式名称	本社所在地
株式会社ラウンドワン	590-0985 大阪府堺市堺区戎島町 4-45-1 堺駅前ポルタスセンタービル
代表電話番号	**上場市場**
072-224-5115	東証 1 部
設立年月日	**上場年月日**
1980 年 12 月 25 日	1997 年 8 月 28 日
HP	**決算月**
http://www.round1.co.jp/index.html	3 月
IR コンタクト	**IR ページ**
田邉　憲昭	http://www.round1.co.jp/company/ir/index.html
IR メール	**IR 電話**
	072-224-5115
主な連結セグメント（売上構成比）	
N/A	
役員	**発行株式数（自社株式を含む）**
取締役社長（代表取締役）　杉野　公彦	95,453 千株　（2013 年 3 月現在）
常務取締役　吉田　健三郎	**資本金**
取締役　佐々江　愼二	25,021 百万円　（2013 年 3 月現在）
取締役　田川　由登	**主要子会社**
取締役　西村　直人	Round One EntertainmentInc.
取締役　坂本　民也	
取締役　稲垣　隆弘	
取締役　寺本　俊孝	
その他　3 名	**主要取引銀行**
（2013 年 6 月現在）	三井住友銀行
	三井住友信託銀行
従業員数（連結）　1,351 人	三菱ＵＦＪ信託銀行
従業員数（単体）　1,240 人	**監査法人**
平均年齢（単体）　32.1 歳	有限責任監査法人トーマツ
平均給与（単体）　5,353 千円	
（2013 年 3 月現在）	

会社概要

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

SR社の現在のレポートカバレッジは次の通りです。

あい ホールディングス株式会社
株式会社アクセル
アクリーティブ株式会社
株式会社アパマンショップホールディングス
アンリツ株式会社
イオンディライト株式会社
株式会社イエローハット
株式会社伊藤園
株式会社インテリジェント　ウェイブ
株式会社インフォマート
株式会社エス・エム・エス
エレコム株式会社
エン・ジャパン株式会社
株式会社オンワードホールディングス
株式会社カイオム・バイオサイエンス
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
グランディハウス株式会社
株式会社クリーク・アンド・リバー社
ケネディクス株式会社
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス
コムシスホールディングス株式会社
株式会社ザッパラス
サトーホールディングス株式会社
株式会社サニックス
株式会社サンリオ
GCAサヴィアン株式会社
シップヘルスケアホールディングス株式会社
株式会社ジェイアイエヌ
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
スター・マイカ株式会社
株式会社スリー·ディー·マトリックス
株式会社ダイセキ
株式会社髙島屋
タキヒヨー株式会社
株式会社多摩川ホールディングス
株式会社チヨダ
DIC株式会社
株式会社デジタルガレージ
株式会社TOKAIホールディングス
株式会社ドリームインキュベータ
株式会社ドン・キホーテ
内外トランスライン株式会社
ナノキャリア株式会社
日進工具株式会社
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
日本駐車場開発株式会社
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
株式会社ハピネット
パナソニック インフォメーションシステムズ株式会社
株式会社パルス
ビジョン株式会社
フィールズ株式会社
株式会社フェローテック
フリービット株式会社
株式会社ベネフィット・ワン
株式会社ぺリテ
株式会社ベルパーク
株式会社マックハウス
株式会社 三城ホールディングス
株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社メディネット
株式会社モブキャスト
株式会社夢真ホールディングス
株式会社ラウンドワン
リゾートトラスト株式会社
レーザーテック株式会社
株式会社ワイヤレスゲート

※投資運用先銘柄に関するレポートをご所望の場合は、弊社にレポート作成を委託するよう
各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。
本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。
SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与えうる利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

http://www.sharedresearch.jp
Email: info@sharedresearch.jp

株式会社シェアードリサーチ
東京都文京区千駄木 3-31-12
電話番号　(03) 5834-8787